



BACHELORARBEIT

Frau
Jenny-Cornelia Weichert

**Die wachsende Bedeutung der
Patientenzufriedenheit in
deutschen Zahnarztpraxen**

2013

BACHELORARBEIT

Die wachsende Bedeutung der Patientenzufriedenheit in deutschen Zahnarztpraxen

Autorin:
Frau Jenny-Cornelia Weichert

Studiengang:
Gesundheitsmanagement

Seminargruppe:
GM09w2-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer

Zweitprüfer:
Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

BACHELOR THESIS

The rising of patient satisfaction in German dental surgeries

author:

Ms. Jenny-Cornelia Weichert

course of studies:

Gesundheitsmanagement

seminar group:

GM09w2-B

first examiner:

Prof. Dr. phil. Ludwig Hilmer

second examiner:

Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer

submission:

Mittweida, 15.01.2013

Bibliografische Angaben

Weichert, Jenny-Cornelia:

Die wachsende Bedeutung der Patientenzufriedenheit in deutschen Zahnarztpraxen

The rising of patient satisfaction in German dental surgeries

80 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2011

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
1 Einleitung.....	1
2 Die Entwicklung der Patientenzufriedenheit	3
2.1 Die Historie der Patientenzufriedenheit	3
2.2 Die Bedeutung der Patientenzufriedenheit	4
3 Grundlegende Begriffe der Patientenzufriedenheit	6
3.1 Die Definition der Patientenzufriedenheit	6
3.2 Theorien und Formen der Patientenzufriedenheit.....	7
3.2.1 Das Confirmation-/Disconfirmationparadigma	7
3.2.2 Die Equity Theory	8
3.2.3 Die Formen der Patientenzufriedenheit.....	9
4 Wirkungen und Einflüsse der Patientenzufriedenheit	11
4.1 Die Kundenbindung.....	11
4.1.1 Kundenbindung durch Service	13
4.1.2 Das Kano-Modell	15
4.1.3 Die Entwicklung des Patienten zum Kunden	16
4.1.4 Relationshipmanagement	17
4.2 Neupatientengewinnung.....	18
4.3 Umsatzsteigerung	20
5 Maßnahmen zur Steigerung der Patientenzufriedenheit	22
5.1 Kommunikation	22
5.2 Führungsstil und Mitarbeiterzufriedenheit.....	23
5.3 Praxisorganisation und Beschwerdemanagement.....	25
5.4 Qualität	26
5.5 Maßnahmen im Internet zur Steigerung der Patientenzufriedenheit	27
5.5.1 Das Internet	27
5.5.2 Die Praxiswebsite	29
5.5.3 Arztbewertungsportale	31
5.5.4 Social Media, speziell Facebook	33
6 Die Patientenzufriedenheitsmessung	36

6.1	Methoden	36
6.2	Der Fragebogen	37
7	Projektbeschreibung: Durchführung einer Patientenbefragung mittels Fragebogen in einer Zahnarztpraxis	39
7.1	Das Projektunternehmen und die Zielsetzung der Befragung	39
7.2	Der Projektverlauf	39
7.2.1	Die Fragebogenplanung	40
7.2.2	Der Pretest	43
7.2.3	Die Durchführung	43
7.2.4	Die Auswertung	44
7.3	Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen	56
8	Zusammenfassung	60
	Literaturverzeichnis	XI
	Anlagen-Fragebogen	XV
	Eigenständigkeitserklärung	XI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Faktoren für die Entstehung der Kundenbindung	12
Abbildung 2 Faktoren für die Umsatzsteigerung	20
Abbildung 3 Altersstruktur des Internets	27
Abbildung 4 Wirkungskette Internetmaßnahmen	31
Abbildung 5 Bedeutung der Arztbewertungsportale	33
Abbildung 6 Fragebogen Geschlecht und Status	41
Abbildung 7 Fragebogen Bewertung	41
Abbildung 8 Bekanntheit Leistungen	41
Abbildung 9 Ansprache	42
Abbildung 10 Alter der Befragten	45
Abbildung 11 Verteilung Geschlecht der Befragten	46
Abbildung 12 Versichertenstatus der Befragten	47
Abbildung 13 Verteilung Zufriedenheit	48
Abbildung 14 Verteilung Zufriedenheit	49
Abbildung 15 Verbesserungen Antwortverteilung	50
Abbildung 16 Beantwortungen	51
Abbildung 17 Gesamtnote	52
Abbildung 18 Bekanntheitsgrad der Leistungen	53
Abbildung 19 Zufriedenheit/Unzufriedenheit einzelne Merkmale	56

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Items der Likert Skala	4
Tabelle 2 Antworthäufigkeiten	47
Tabelle 3 Antworthäufigkeiten 2	48
Tabelle 4 Verbesserungsvorschläge	49
Tabelle 5 Benotung1	54
Tabelle 6 Benotung 2	54
Tabelle 7 schlechteste Bewertung.....	54

1. Einleitung

Die Zufriedenheit der Patienten rückt in den Fokus des strategischen und wirtschaftlichen Handelns deutscher Zahnärzte. Der Wettbewerb und die Verdrängung im Dienstleistungssektor, zu dem der Gesundheitsmarkt zählt, steigen an. Eine Differenzierung von der Konkurrenz ist für den Erfolg einer Zahnarztpraxis wichtig. Die Patientenzufriedenheit und eine hohe Kundenorientierung bieten dazu eine Chance. Statistiken zeigen auf, dass Ende 2011 bei der Bundesärztekammer 449.409 Ärztinnen und Ärzte gemeldet waren. Im Gegensatz zum Vorjahr kam es zu einer Steigerung von 2,4%. Somit liegt in Deutschland eine Arztdichte von durchschnittlich 232 Einwohnern je berufstätigem Mediziner vor. (Gerlach, 2012) In der Zahnmedizin liegt die Dichte bei circa 1250 Patienten pro Dentisten mit einer gleichbleibenden Tendenz bis 2030. (Sander & Müller, 2011) Im Jahr 2012 gab es 86.428 Zahnärzte und Ärztinnen. (Gesundheitsberichterstattung des Bundes, 2012) Diese Zahlen verdeutlichen die steigende Konkurrenzsituation auf dem Gesundheitsmarkt.

Der Zusammenhang zwischen der Patientenzufriedenheit und dem wirtschaftlichen Erfolg einer Zahnarztpraxis wird deutlich. Begründet ist diese Entwicklung durch den Wandel der Gesundheitspolitik in den vergangenen Jahren. Das Gesundheitswesen nimmt immer mehr die Anforderungen und Ansprüche des Dienstleistungssektors an. Der Patient wird zum Kunden des Unternehmens Zahnarztpraxis und stellt Forderungen, welche befriedigt werden müssen, da sonst eine Abwanderung die Folge ist.

Diese wissenschaftliche Arbeit soll einen Beitrag zur Fragestellung der wachsenden Bedeutung der Patientenzufriedenheit und deren Auswirkungen für deutsche Zahnarztpraxen leisten. Dazu werden in einem Theorieteil direkt mit dem Thema in Zusammenhang stehende Punkte erläutert. Die Entwicklung der Patientenzufriedenheit, Grundlegende Begriffe und Komponenten werden dargestellt. Die Analyse der Maßnahmen zur Steigerung, wie die Kommunikation, der Führungsstil und die Praxisorganisation, sind Bestandteile dieser Arbeit. Wirkungen und Einflüsse werden benannt. Die Durchführung einer Zufriedenheitsbefragung in einer ausgewählten Zahnarztpraxis stellt den praktischen Teil dieser Arbeit dar. Das Projekt wird von der Entwicklung über die Durchführung bis zur Auswertung beschrieben.

Den Abschluss bildet die Zusammenfassung wichtiger Erkenntnisse aus der Beschäftigung und Analyse des Themas.

2. Die Entwicklung der Patientenzufriedenheit

2.1. Die Historie der Patientenzufriedenheit

Die wachsende Bedeutung der Patientenzufriedenheit wurde erst in den letzten Jahren konstatiert. Begründet ist dieser Umschwung im wachsenden Wettbewerb und dem gesetzlich eingeführten Qualitätsmanagement, welches die Zufriedenheit in Form von Patientenbefragungen oder dem Beschwerdemanagement als Themenkomplexe inkludiert.

Ursprünglich befand sich der Patient in der Situation einer Hilfsbedürftigkeit und in Abhängigkeit vom Leistungserbringer. Diese Gegebenheit hat in den letzten Jahren einen deutlichen Wandel erfahren. Er nimmt nun eine immer zentraler werdende Position ein. So entwickelt er sich vom Hilfsbedürftigen zum eigenverantwortlichen Menschen, der Erwartungen und Forderungen an den Zahnarzt stellt und deren Erfüllung einfordert.

Ab dem Jahr 1970 wurde der Patient immer mehr zum Kunden. Auch hier liegt die Begründung im immer stärker werdenden Wettbewerb des Gesundheitssystems. Um den Patienten zu halten und eine Bindung aufzubauen, ist die Feststellung seiner Zufriedenheit von Bedeutung. In anderen Dienstleistungsbereichen hat sich die Messung der Kundenzufriedenheit bereits etabliert. Im Gesundheitswesen existiert bisher keine eigenständige theoretische Basis und man bedient sich daher allgemeinen Zufriedenheitstheorien. (Zinn, 2010)

Die Patientenzufriedenheitsforschung hat ihre Wurzeln in der Wirtschaftspsychologie. Erste Forschungsarbeiten beschäftigten sich zu Beginn des 20. Jahrhunderts mit dem Bereich der Arbeitszufriedenheit. Beiträge wurden dazu in den 80er Jahren veröffentlicht. Seitdem erfährt die Zufriedenheitsforschung eine rasante Herausbildung. Allein in den USA entstanden weit über 15.000 veröffentlichte Zufriedenheitstheorien. (Homburg, 2006)

Erste Studien führte Hoppocks (1935) durch. Er erstellte erstmals Fragebögen zur Messung der Arbeitszufriedenheit. Dafür nutzte Hoppocks die Likert-Skala. Dies ist eine der häufigsten verwendeten Methoden zur Bestimmung der Zufriedenheit. Sie ist gekennzeichnet durch ein Skalierungsverfahren zur Messung persönlicher Einstellungen in der empirischen Sozialforschung. (Zinn, 2010) Diese wird mithilfe von

Items abgefragt. So bezeichnet man eine statistische Variable, die einem Merkmal einer Erhebungseinheit, eine Ausprägung zuordnet. (wikipedia, Suche: Likert-Skala, 2012) Die Dimensionen der Items können nur positiv oder nur negativ formuliert werden. Die Antwortmöglichkeiten werden aufsteigend angeordnet wie es in der folgenden Abbildung dargestellt ist.

Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu
1	2	3	4

Tabelle 1 Items der Likert Skala

Eine große Anzahl an Studien folgte von bekannten Größen, wie Hawthorne, Evans und Laseau.

2.2. Die Bedeutung der Patientenzufriedenheit

Der Erfolg einer Zahnarztpraxis ist von der Zufriedenheit ihrer Patienten abhängig. Studien belegen, dass Praxen, welche den Patienten in den Mittelpunkt ihres Handelns stellen, positive unternehmerische Resultate daraus ziehen können. (Börkircher & Nemec, 2009) Die Steigerung der Patientenzufriedenheit effiziert eine Steigerung des Umsatzes der Zahnarztpraxis. Für das Erreichen der Zufriedenheit oder auch Begeisterung der Kunden mit dem Unternehmen ist das Kennen der Bedürfnisse entscheidend.

Die Patientenzufriedenheit kann als ein mehrdimensionales Konstrukt angesehen werden. Hall fand in einer Metaanalyse¹ 1988 relevante Dimensionen, welche die Zufriedenheit des Patienten beeinflussen. Menschlichkeit, Kompetenz, Administration, Kosten, Räumlichkeiten oder Kontinuität der Behandlung sind nur einige davon. Das Erfahren einer Wertschätzung des Kunden durch den Arzt und sein Team ist von großer Bedeutung. (Zinn, 2010) Halls Erkenntnisse nehmen bis heute einen maßgeblichen Stellenwert ein.

¹ Eine Metaanalyse ist eine Zusammenfassung von Primäruntersuchungen zu Daten, die mit quantitativen und statistischen Mitteln arbeiten. (wikipedia Suche: Metaanalyse, 2012)

Um einen festen Patientenstamm aufzubauen und zu halten, ist die Langfristigkeit der positiven Bindung zwischen Patienten und Praxis signifikant. Denn dieser sucht die Praxis im optimalen Fall nicht einmalig, sondern regelmäßig wiederkehrend auf. Die Beziehung beginnt mit dem ersten Kontakt zur Zahnarztpraxis und kann der Anfang eines langjährigen Verhältnisses sein. Es wird die Relevanz des Erstkontaktes deutlich. Für eine positive Fortsetzung der Bindung ist die Patientenzufriedenheit essentiell.

3. Grundlegende Begriffe der Patientenzufriedenheit

3.1. Die Definition der Patientenzufriedenheit

Es existieren gegenwärtig viele unterschiedliche Sichtweisen und Definitionen aufgrund einer Vielzahl an Autoren, welche sich eingehend mit dem Begriff der Patientenzufriedenheit beschäftigen. Ein Konsens besteht in der Subjektivität der Zufriedenheit. Demnach unterscheiden sich die Bedürfnisse und Erwartungen, die zu einer Erfüllung führen, bei jedem Patienten.

Die Patientenzufriedenheit setzt sich zusammen aus den Worten „Patient“ und „Zufriedenheit“. Der Patient wird als der Kunde oder Leistungsempfänger im Gesundheitswesen bezeichnet. Oft ist dieser erkrankt und sucht Hilfe und Heilung bei einem Arzt aufgrund einer Erkrankung oder eines Unfalls. Aus dem Lateinischen übersetzt bedeutet es der Leidende. (Wikipedia; Suche:Patient, 2012) Im Rahmen dieser wissenschaftlichen Arbeit sucht er diese Zuwendung und Hilfe in einer Zahnarztpraxis. Der Begriff der Zufriedenheit wird häufig mit einer Einstellung verwechselt. Sie gibt eine konkrete Erfahrung wieder und bewertet diese. Die Dynamik stellt eine wesentliche Eigenschaft der Zufriedenheit dar. Demnach ist sie geprägt von einer geringen zeitlichen Stabilität. (Homburg, 2006) Im Duden wird der Begriff als eine Form der Ausgeglichenheit und nichts anderes zu verlangen als das was man hat, beschrieben. Der Mensch ist mit den vorhandenen Leistungen einverstanden. Als Synonym wird der Begriff Erfüllung verwendet. (Duden) Im Folgenden werden zwei ausgewählte Darlegungen näher erläutert.

Prof. Dr. Kirchgeorg beschreibt die Zufriedenheit als ein Ergebnis eines Vergleichs. Dieser wird aus einer erwarteten und einer eingetretenen Bedürfnisbefriedigung gezogen und kann sich sowohl auf einzelne Leistungen, als auch auf die gesamte Organisation beziehen. In der Konsumentenverhaltenstheorie wird sie als ein hypothetisches Konstrukt bezeichnet, um das Kauf- und Informationsverhalten zu erkennen. (Prof. Dr. Kirchgeorg)

Börkircher und Nemec beschreiben die Patientenzufriedenheit als eine gefühlsmäßige menschliche Reaktion, die als wünschenswert gilt und mit positiven Emotionen assoziiert wird. Sie ist das Ergebnis eines Bewertungsprozesses zwischen

der bereits vorhandenen Erwartung und dem tatsächlichen subjektiven Erleben einer Situation bei der Erbringung einer Dienstleistung im Gesundheitswesen durch den Arzt und sein Team. (Börkircher & Nemec, 2009)

3.2. Theorien und Formen der Patientenzufriedenheit

Für die Entstehung oder das Ausbleiben der Patientenzufriedenheit gibt es zahlreiche Theorien. Im Folgenden werden die zwei vorherrschenden erläutert.

3.2.1. Das Confirmation-/Disconfirmationparadigma

Das Confirmation-/Disconfirmation-Paradigma setzt die erwartete mit der wahrgenommenen Leistung in Beziehung und bildet aus der entstandenen Differenz eine Beurteilung. Diese Theorie wird am häufigsten in der Zufriedenheitsforschung angewendet. (Zinn, 2010) Der Patient entwickelt einen Abgleich zwischen seinen Erwartungen und der tatsächlich vorgefundenen Situation in der Zahnarztpraxis. Es werden die Soll-, Ist – und Ergebniskomponente gebildet. Entspricht die erwartete (Soll), der eingetretenen (Ist) Leistung, ist der Patient zufrieden (confirmation). Entsteht jedoch eine Diskrepanz, ist er unzufrieden (disconfirmation). (Buchhester, 2000)

Die Ist-Komponente unterscheidet zwischen subjektiv und objektiv wahrgenommener Realität. Objektiv ist die tatsächliche Erbringung der zahnärztlichen Leistung und diese ist für jeden Patienten gleich. Die einzelnen Empfindungen der Patienten können zu Wahrnehmungsverzerrungen führen. Diese verfälschen die objektive Realität. Ein möglicher Grund können unterschiedliche Reizschwellen der Personen sein. Im Zusammenhang der Wahrnehmungsverzerrungen wird der Halo-Effekt benannt. Dieser sagt aus, dass ein Qualitätsmerkmal alle anderen übertrifft. (Zinn, 2010) Ist der Patient beispielsweise mit dem Service des Praxisteams sehr zufrieden, wird er darüber hinwegsehen, dass die Zeitschriften im Wartezimmer nicht aktuell sind.

Zufriedenheitsforscher erkannten eine Indifferenzzone. Kleinste Abweichungen des Erlebten vom Erwarteten liegen in dieser Zone. Oft sind Unterschiede minimal und werden deshalb nicht wahrgenommen. Liegen sie jedoch in der Indifferenzzone,

werden sie überproportional stark bewertet. Dieses Ergebnis wird als Kontrasteffekt bezeichnet.

Die Erwartungen des Patienten sind subjektiv. Sie variieren aufgrund unterschiedlicher Wahrnehmungseffekte. Erwartungen entwickeln sich unterschiedlich. Eventuell hat der Patient schon Erfahrungen mit dieser oder einer anderen Praxis gemacht. Das Anspruchsniveau kann durch Meinungen anderer oder durch Informationen, die der Patient beispielsweise im Internet sucht, bestimmt werden. (Börkircher & Nemec, 2009)

3.2.2. Die Equity Theory

Diese Theorie wird auch als das Gerechtigkeitsparadigma bezeichnet. Sie wurde von John Stacey Adams in der Sozialpsychologie entwickelt. Er untersuchte die Motivation von Arbeitnehmern im Unternehmen und ob diese sich gerecht behandelt fühlen. (www.wirtschaftslexikon24.com) Eine Übertragung in die Zahnarztpraxis als Dienstleistungsunternehmen ist möglich. Die Theorie basiert ebenfalls auf einem Vergleichsprozess. Der Patient vergleicht seinen Einsatz und den des Zahnarztes zur Erbringung einer Leistung. Geldbeträge, Wartezeiten, Geduld, Anfahrtskosten oder Schmerzen sind Aufwendungen des Patienten. Eine intensive Beratung, eine schmerzfreie Behandlung, Freundlichkeit oder auch ein entsprechender Service sind Einsatzmittel des Zahnarztes. Das Empfinden des Patienten ist nach dieser Theorie subjektiv, da ihm meist das fachliche Wissen zur Bewertung einer zahnärztlichen Leistung fehlt und er daher Vermutungen und Annahmen heranzieht. Zufrieden ist er, wenn er das Verhältnis seiner eigenen Einsatzmittel gegenüber denen des Zahnarztes als fair und angemessen empfindet. (Börkircher & Nemec, 2009)

Gerecht ist, wenn eine Person, die einen hohen Einsatz leistet, eine hohe Belohnung erhält. In der Zahnarztpraxis leistet ein Patient einen hohen finanziellen Eigenanteil und erhält dafür eine qualitativ hochwertige und ästhetische Versorgung. Eine Verletzung oder Nichterfüllung dieser Gerechtigkeit stört das Patienten-Arzt-Verhältnis und zieht eine negative Folge nach sich. Möglicherweise verlässt der Patient die Praxis und wechselt zu einem anderen Zahnarzt.

3.2.3. Die Formen der Patientenzufriedenheit

Die Zufriedenheit, Unzufriedenheit oder Begeisterung sind das Ergebnis des Vergleichs zwischen Soll- und Ist-Leistung und werden als die Formen der Patientenzufriedenheit bezeichnet. Sie können progressiv oder stabilisierend wirken. Bei der progressiven Patientenzufriedenheit wurden die Erwartungen übertroffen und ein hohes Maß an Zufriedenheit erreicht. Man spricht von einer Begeisterung. Negativ kann sich hier die Gewöhnung an diesen Standard und damit eine Steigerung der Anforderung ergeben. Bei der stabilisierenden Patientenzufriedenheit ist der Patient zufrieden. Soll- und Istkomponente bilden keine Differenz. Erfüllen andere Praxen diese Erwartungen ebenfalls, ist ein Abwandern des Patienten möglich. (Börkircher & Nemec, 2009) Durch die progressive Form kann die Kundenbindung verstärkt werden.

Der Patient entscheidet sich für die Praxis, welche ihm den größten Nutzen bietet. Die Qualität der Behandlung ist dabei der zentrale Aspekt. Diese kann er jedoch aufgrund des fehlenden Fachwissens nur unzureichend bewerten. Durch den stetig steigenden Wettbewerb im Gesundheitswesen und somit auch in den Zahnarztpraxen, werden die Erwartungen der Patienten erhöht. Zuvor zufriedenstellende Behandlungen führen zur Gewohnheit. Es ist daher für die Praxen notwendig die Erfüllung der Zufriedenheit ihrer Patienten stetig zu untersuchen und zu erbringen, um eine langjährige Bindung zu erhalten. (Sander & Müller, 2011) Alle Dienstleistungsunternehmen, auch im Gesundheitswesen tätige, müssen für einen dauerhaften Erfolg garantieren, dass sie die Erwartungen der Kunden durch ihre erbrachten Leistungen erfüllen können.

Laut einer Umfrage des Jameda Patientenbarometers 1/2012 haben deutsche Zahnärzte die zufriedensten Patienten. Die Befragten vergaben die Durchschnittsnote 1,4 im Schulnotensystem. Mit der Qualität der erbrachten Leistung in ihrer Zahnarztpraxis sind 87% zufrieden. Den zweiten Platz belegen die Hausärzte. Hautärzte erreichen nur den letzten Rang in dieser Umfrage. (<http://www.zmk-aktuell.de>, 2012)

Für die Unzufriedenheit des Patienten kommen zahlreiche subjektive Wahrnehmungen in Frage. Eventuell ist die Zuzahlung für einen neu angefertigten Zahnersatz zu hoch, auch wenn er langfristig eine höhere Qualität dadurch erhält und der Komfort die Investitionskosten rechtfertigt. Zu lange Wartezeiten sind ebenfalls Gründe für die Nichterfüllung der Erwartungen. In der Umfrage des Jameda Patientenbarome-

ters 1/2012 wurde in diesem Bereich die Gesamtnote 2,5 vergeben. Durch eine drastische Reduzierung dieser Zeiten kann sich eine Zahnarztpraxis somit gegenüber seiner Wettbewerber abgrenzen. Treten diverse Gründe für die Unzufriedenheit des Patienten auf, ist es wichtig sich auf seine Beanstandung einzulassen. Ein organisiertes Beschwerdemanagement ist unabdingbar.

Unzufriedenheit kann durch zu hohe Erwartungen durch den Patienten oder unzureichender Erbringung der Leistungen durch die Zahnarztpraxis hervorgerufen werden. Dabei führt die Nichtbestätigung der Erwartungshaltung zu einer Dissonanz zwischen Leistungsempfänger und Leistungserbringer. Kleinste Abweichungen nimmt der Patient nicht wahr und gleicht seine Ansprüche an. Man spricht in diesem Zusammenhang von einer Assimilation. (Börkircher & Nemec, 2009) Eine dauerhafte Unzufriedenheit führt zu einem gestörten Patienten-Arzt-Verhältnis und bewirkt die Abwanderung des Patienten, welche meist irreversibel ist. Zahlreiche Studien belegen, dass nur wenige ihren Unmut äußern und der Praxis die Chance einer Verbesserung einräumen. Der Großteil verlässt stillschweigend die Zahnarztpraxis und wechselt zu einem Wettbewerber.

4. Wirkungen und Einflüsse der Patientenzufriedenheit

4.1. Die Kundenbindung

Patienten, die in einer festen Beziehung zu ihrer Zahnarztpraxis stehen sind unsensibler für die Akquise anderer Praxen. Diese werden als Stammpatienten bezeichnet und sind durch eine lange gefestigte Patienten-Arzt-Bindung gekennzeichnet.

Es besteht die Annahme, dass zufriedene Patienten treuer sind und sich durch eine starke Loyalität zu ihrer Zahnarztpraxis auszeichnen. Aus dieser Zuverlässigkeit ergeben sich ökonomische und strategische Wettbewerbsvorteile. Zufriedene Patienten kommunizieren dies nach außen an ihre Bekannten oder Verwandten. Ein Multiplikatoreffekt setzt ein. Diese Form der Werbung ist für den Zahnarzt kostenlos und betriebswirtschaftlich attraktiv, da durch die Empfehlung Neupatienten die Praxis aufsuchen werden. (Börkircher & Nemec, 2009)

Prof. Dr. Manfred Kirchgeorg definiert die Kundenbindung als „Bindung eines Nachfragers an einen bestimmten Anbieter zum Zweck der Realisierung beziehungsweise Planung wiederholter Geschäftsabschlüsse innerhalb eines bestimmten Zeitraums“. (Prof. Dr. Kirchgeorg, Manfred, Gabler Wirtschaftslexikon)

In enger Verbindung zur Kundenbindung stehen die Begriffe Zufriedenheit, Loyalität, Vertrauen und Qualität. Sie können als die Voraussetzungen für eine langfristig bestehende Verbindung zwischen dem Patienten und seiner Zahnarztpraxis verstanden werden. In der nachfolgenden Abbildung sind diese Begriffe als eine Wirkungskette dargestellt. Demnach entsteht aus dem Erstkontakt, über die Kundenzufriedenheit, die Kundenloyalität und die Kundenbindung, der ökonomische Erfolg für das Unternehmen.

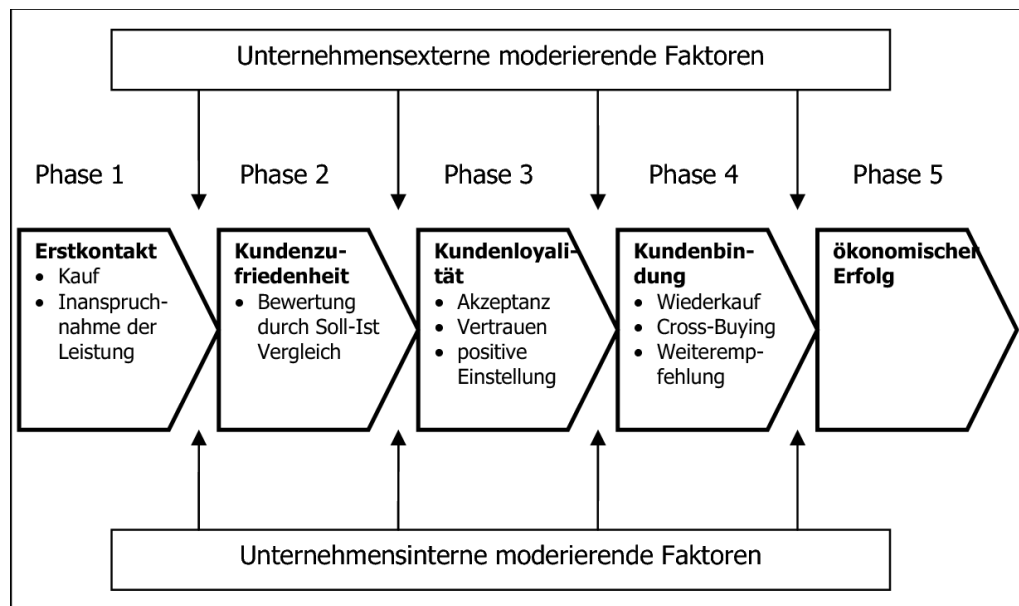


Abbildung 1 Faktoren für die Entstehung der Kundenbindung²

Der Patient kann sich mit seiner Zahnarztpraxis verbunden oder gebunden fühlen. Die Verbundenheit geschieht auf freiwilliger Basis begründet durch die Zufriedenheit. Die Gebundenheit ist zwingend. Beispielsweise ist der Patient nach der Fertigstellung eines Zahnersatzes für zwei Jahre an seinen Zahnarzt gebunden, da er für diesen Zeitraum eine Garantie einräumt. Der Patient ist verpflichtet bei Problemen oder Beanstandungen, in Bezug auf die erbrachte Leistung, immer wieder diese Zahnarztpraxis aufzusuchen.

Deutsche Patienten bleiben ihrem Zahnarzt langfristig treu. Die Patientenbindung ist hoch, denn 90% der Befragten verweilen bei einem Dentisten erkannte eine bevölkerungsrepräsentative Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach IfD in Zusammenarbeit mit dem Institut der deutschen Zahnärzte. Demnach ist die Loyalität in allen Altersgruppen ausgeprägt. (DFZ, 03/2012)

² Quelle: Bruhn, Homburg; Handbuch Kundenbindungsmanagement; 2001; in Holland, Heinrich; Direktmarketing; 2004; S.220

Neben der Patientenzufriedenheit ist die Qualität ein wichtiger Faktor für das Eingehen eines langfristigen Patienten-Arzt-Verhältnisses. Dazu wird im Gliederungspunkt **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** näher eingegangen.

4.1.1. Kundenbindung durch Service

Der Servicegedanke in Zahnarztpraxen als Dienstleistungsunternehmen wird immer bedeutender. Zahnärzte arbeiten marketingorientiert mit Zusatzleistungen, die dem Patienten angeboten werden im Sinne von Serviceleistungen. Die Gewährung von Garantien und Reparaturen innerhalb einer Frist sind Beispiele dafür. Was für den Patienten einen Zusatznutzen darstellt entscheidet er selbst. Eine Verallgemeinerung aller Kunden kann daher nicht getroffen werden. Nicht der Service steht im Vordergrund, sondern der Nutzen, den er aus der Leistung ziehen kann. Das Ziel der Serviceorientierung der Zahnarztpraxis ist die Zufriedenheit der Patienten zu erreichen und zu halten.

Der Service hat einen immateriellen Charakter. Somit ist er für den Patienten nicht greifbar. Diese immateriellen Leistungen sind in Behandlungen, welche durch einen Selbstzahleranteil deutlich werden, inkludiert. Durch die Inanspruchnahme erfährt der Patient einen Zusatznutzen zur Standardbehandlung. (Börkircher & Nemec, 2009)

Der Service innerhalb der Zahnarztpraxis geht über die tatsächlich erbrachte Leistung weit hinaus. Da der Patient die Qualität der Behandlung nur eingeschränkt beurteilen kann, aufgrund des fehlenden Fachwissens, bewertet er Begleitleistungen stärker. Er evaluiert beispielsweise die Atmosphäre während der Behandlung, die Freundlichkeit des Praxisteams, das Einfühlungsvermögen aller oder auch die Beratung und Aufklärung durch den Zahnarzt. Der Patient oder Kunde möchte eine Wertschätzung in der Praxis erfahren. Dieser Service übersteigt die Leistungen, welche direkt im Unternehmen erbracht werden. Das Kontakthalten per Telefon, oder über das Internet durch die Praxiswebsite oder auch soziale Netzwerke wie Facebook, verstärkt die Bindung des Patienten an die Zahnarztpraxis. Nachbetreuungen oder ein Recall-System, in dem die Praxis den Patienten an eine Terminvereinbarung erinnert, sind erfolgreiche Hilfsmittel zur Steigerung der Patientenzufriedenheit und Bindung. Zahnärzte erreichen durch diesen Service eine Differenzierung von der Konkurrenz. (Sander & Müller, 2011)

Der Service beinhaltet zahlreiche Funktionen, wie die Betreuung, die Bedarfsdeckung, die Orientierung, die Bindung oder auch die Informationsgewinnung. Innerhalb dieser Eigenschaften sollten Begeisterungsattribute dargeboten werden. Das Anbieten von Getränken oder eines Fernsehers im Wartezimmer, das Betreiben eines Dentalshops mit Zahnhygieneartikeln oder eine Praxisbroschüre können diesen Enthusiasmus beim Patienten wecken. (Börkircher & Nemec, 2009)

In der Zahnarztpraxis ist die Entwicklung eines Servicemanagements empfehlenswert. Es beinhaltet die Benennung der Servicestrategie des Unternehmens, nach der sich alle Mitarbeiter richten. Durch die Arbeit mit diesem System, kann jederzeit individuell auf den Servicebedarf eingegangen und dieser stetig optimiert werden. Denn eine Stagnation im Bereich Service kann zur Gewohnheit des Patienten führen und seine Zufriedenheit mit der Zahnarztpraxis stören. Dieses System kann nur erfolgreich in einer Zahnarztpraxis mit einer ausgezeichneten Organisation umgesetzt werden.

Es kann hilfreich sein, Patienten in homogene Zielgruppen einzuteilen. Kunden mit ähnlichen oder gleichen Ansprüchen können über einheitliche Servicemaßnahmen angesprochen werden. Betriebswirtschaftlich ist es empfehlenswert die Kosten für die Bereitstellung des jeweiligen Services zu erfassen und in die monatlich anfallenden fixen Kosten zu integrieren. Manche Zusatzleistungen werden kostenlos erbracht, unterstützen jedoch den Absatz der Hauptleistung maßgeblich.

Der Service kann zwischen einer allgemeinen Dienstleistung oder einem speziellen Produktservice unterscheiden werden. Als allgemein wird die komplette Praxisleistung angesehen. (Börkircher & Nemec, 2009) Ein Produktservice ist durch eine zusätzliche besondere Leistung gekennzeichnet. Als Beispiel kann hier das Einsetzen einer Einzelzahnkrone genannt werden. Dieser Leistung geht eine eingehende Beratung mit modernsten digitalen Informationsmedien voraus. Nach dem Einsetzen der Krone erhält der Patient eingehende Instruktionen für den Umgang mit seinem neuen Zahnersatz und der Zahnarzt gewährt ihm eine zweijährige Garantie. Diese Zusatznutzen steigern die Zufriedenheit und rechtfertigen die Höhe der Eigeninvestition.

Der fehlende Service ist mit 68% einer der Hauptgründe für die Abwanderung des Patienten aus der Praxis. (Kuffer, 2012) Grundsätzlich sollte der Service als Chance zur Imagebildung und Abgrenzung vom Wettbewerb angesehen und praktiziert werden.

4.1.2. Das Kano-Modell

Das Kano-Modell wurde in Japan entwickelt und stellt ein Hilfsmittel zur Bindung des Kunden an ein Unternehmen dar und verfolgt die Erklärung der Zusammensetzung der Patientenzufriedenheit. (Ebert, 2011) Gekennzeichnet ist das Modell durch eine zeitliche Dynamik. Es werden drei Gesichtspunkte der Patientenanforderung unterschieden: Basis-, Leistungs- und Begeisterungsattribute. (Börkircher & Nemec, 2009)

Unter Basisanforderungen werden Leistungen angesehen, die der Patient als selbstverständlich empfindet und voraussetzt. Ein Patient hat Zahnschmerzen und erwartet von seinem Zahnarzt Hilfe und die Beseitigung der Ursache oder die Einhaltung kurzer Wartezeiten und telefonische Erreichbarkeit. Die Behandlung führt zu keiner erhöhten Zufriedenheit. Die Nichterbringung verursacht jedoch die Unzufriedenheit des Patienten. Eventuell führt es zur Abwanderung des Kunden.

Leistungsanforderungen legt der Patient offen dar. Er erwartet eine umfassende Beratung, ein ansprechendes Leistungsspektrum der Zahnarztpraxis, moderne Technik und Behandlungsverfahren. Die Erfüllung dieser Belange führen zur Zufriedenheit des Patienten. Er hält das Patienten-Arzt-Verhältnis langfristig aufrecht und kommuniziert es nach außen, was sich positiv auf das Empfehlungsmarketing und die Neupatientenrate auswirkt. (Börkircher & Nemec, 2009)

Begeisterungsattribute überraschen den Patienten positiv. Diese Empfindung basiert auf einem individuellen und emotionalen Verhalten des Patienten. Die Ausweitung der Öffnungszeiten oder ein Fahrservice für ältere Patienten, kann dies bewirken. Da der Kunde diese Attribute nicht voraussetzt, nimmt er die Nichterfüllung nicht wahr und erfährt somit keine Unzufriedenheit.

In welche der drei genannten Kategorien der Patient seine Anforderungen einordnet, ist individuell unterschiedlich. Hervorzuheben sind die Begeisterungsattribute, die die Patientenzufriedenheit maßgeblich beeinflussen und eine langjährige feste Kundenbindung bewirken. Jedoch ist die Dauer der Begeisterung begrenzt und es kommt zur Gewöhnung des Patienten an diesen Standard. Eine stetige Weiterentwicklung der Praxis im Hinblick auf die Serviceattribute ist daher essentiell.

4.1.3. Die Entwicklung des Patienten zum Kunden

Das Rollenverständnis des Patienten hat sich in den letzten sechzig Jahren stark verändert. Er hat sich aus einer Abhängigkeit vom Arzt hin zum Kunden und Partner des Leistungserbringers entwickelt. Das Interesse an den Bedürfnissen, welche als ein Zustand, in dem ein Mangel empfunden und dieser beseitigt werden soll definiert wird, gewinnt an Bedeutung. Unterschieden wird zwischen den Grundbedürfnissen Essen, Schlafen und Bekleidung, den sozialen oder individuellen Bedürfnissen. (Kotler, Armstrong, Wong, & Saunders, 2011) Auch Luxusbedürfnisse werden in der Literatur genannt. Zu den Grundbedürfnissen an den Zahnarzt zählen die Erreichbarkeit, ein freundlicher Empfang, Sauberkeit, kurze Wartezeiten, keine Beschwerde nach der Behandlung, Genauigkeit, eine Vertrauensbasis und Zuverlässigkeit. Diese Attribute entsprechen den Basisanforderungen im zuvor erläuterten Kano-Modell. (Goral, April 2012)

Die Kundenorientierung wird bedeutender und die Anstrengungen der Zahnarztpraxis sind darauf ausgerichtet, die Bedürfnisse der Patienten zu befriedigen. Der heutige Patient ist dadurch gekennzeichnet, dass er immer informierter ist und selbst Recherchen und Vergleiche anstellt. Er kennt seine hohe wirtschaftliche Bedeutung für die Zahnarztpraxis. Daraus resultierend erhöhen sich seine Anforderungen, da er sich als zahlenden Kunden, der eine entsprechende Behandlung fordert, sieht. (Hänni, April 2012) Ein zentrales Anliegen der Gesundheitspolitik ist das Stärken der Rechte der Patienten. Diese sollen in ihre Therapieplanung aktiv einbezogen werden.

Das Arzt-Patienten-Verhältnis wird nicht mehr nur durch Vertrauen bestimmt. Es ist aktuell durch eine gewerbliche Vertragsbeziehung gekennzeichnet. (Oesterreich, Februar 2012) Ein wichtiger Bestandteil des Behandlungsauftrages ist das Gespräch.

Die Ökonomisierung des Gesundheitswesens ging mit der Einführung des Qualitätsmanagements einher und wird durch den Wettbewerb zwischen den Leistungserbringern stetig verstärkt. (Zinn, 2010) Nur etwa die Hälfte des Umsatzes einer Zahnarztpraxis wird von der gesetzlichen Krankenversicherung übernommen. Ein Großteil der Einnahmen besteht aus Leistungen, die der Patient privat zahlt. Individuelle Vereinbarungen über Zusatzleistungen werden vorgenommen. Diese Regelungen beeinflussen das Patienten-Arzt-Verhältnis zusätzlich. (Britsch, August 2012) Das Resultat einer aktuellen Umfrage, die die Siemens-Betriebskrankenkasse

(SBK) und das medizinische Preisvergleichsportal medikompass.de in Auftrag gegeben haben ist, dass nur jeder Zweite eine Zweitmeinung einholt, wenn er den Kostenvoranschlag für eine neue Versorgung erhält. Demnach ist das Vertrauen des Patienten zu seinem Zahnarzt sehr hoch. Dieses Phänomen ist sowohl bei gesetzlich als auch privat Versicherten vorzufinden. Nur 8% der Befragten würden ihren behandelnden Arzt aufgrund zu hoher Kosten wechseln. Ebenfalls erkannte die Studie, dass jeder Bundesbürger etwa 125 Euro jährlich für zahnärztliche Leistungen ausgibt. (www.zwp-online.info/de, 2012)

Durch die Entwicklung des Patienten zum Kunden und die gestiegenen Ansprüche, wünscht sich ein Großteil näher in Entscheidungen einbezogen zu werden und eine hohe Bandbreite an Informationen zu erhalten. Zu dieser Erkenntnis kam eine repräsentative Studie des Wissenschaftlichen Instituts der Techniker Krankenkasse (TK) für Nutzen und Effizienz im Gesundheitswesen (WINEG). Deutlich wird, dass die Kommunikation und die Einbeziehung in Entscheidungen für die Patientenzufriedenheit von höchster Bedeutung sind. (Medical Tribune, 2012)

Der Besuch der Zahnarztpraxis dient nicht mehr nur der Beseitigung von Schmerzen. Der Patient betritt die Praxis mit hohen Anforderungen an Ästhetik, Prophylaxe, Wellness und Wohlbefinden. Die Zahnmedizin wird von wenigen Autoren bereits als „Lifestyle-Medizin“ bezeichnet. Der Patient möchte bei jedem Besuch wie ein neuer Kunde behandelt werden, der noch davon zu überzeugen ist, diese Zahnarztpraxis zu wählen. (Börkircher & Nemec, 2009) Eine regelmäßige Patientenbefragung, um die Wirkung des Unternehmens zu erkennen, ist von immenser Bedeutung.

4.1.4. Relationshipmanagement

Relationshipmanagement wird im Deutschen als das Beziehungsmanagement benannt. Früher galt es einen so großen Kundenstamm wie möglich aufzubauen. Heute steht die Pflege und Bedürfnisbefriedigung der vorhandenen Patienten im Vordergrund. Das Ziel ist der Aufbau einer Kundenbeziehung, die auf der Erfüllung

der Zufriedenheit und dem Kundennutzen basiert. Dieser wird auch als Customer Value³ bezeichnet.

Ein funktionierendes Kundenbeziehungsmanagement ist eine Voraussetzung für zufriedene und treue Kunden. Es verfolgt eine langfristige Perspektive um über einen möglichst langen Lebenszyklus Gewinn zu erwirtschaften. (Kotler, Armstrong, Wong, & Saunders, 2011) Effekte eines etablierten Relationshipmanagements sind die Steigerung der Weiterempfehlungsrate, Kosteneinsparungen, Absatzsteigerungen und die Stabilität einer Kundenbeziehung. (Kuffer, 2012)

Im Mittelpunkt steht der Patient. Der Zahnarzt orientiert sich an dessen Bedürfnissen und versucht ihn durch die Erfüllung seiner Anforderungen an das Unternehmen zu binden. Die Ausgestaltung und Erhaltung der bereits vorhandenen Kunden steht über der Neugewinnung von Patienten. Dies ist betriebswirtschaftlich begründet, da die Akquisition von Neupatienten über geeignete Marketingmaßnahmen kostenintensiver ist, als das Halten der Stammpatienten. (Börkircher & Nemec, 2009)

Dauerhafte Kundenbeziehungen sind ein entscheidender Faktor für den unternehmerischen Erfolg einer Zahnarztpraxis. Leider ist die Tendenz einer abnehmenden Loyalität erkennbar, parallel steigen die Kosten für die Neugewinnung von Patienten stark an. Vertrauen und Langfristigkeit können nur entstehen, wenn sowohl Anbieter als auch Verbraucher einen Gewinn aus der eingegangenen Beziehung erhalten. Partner, welche diese Bindung eingehen müssen zueinander passen. Daher ist eine Kundensegmentierung empfehlenswert. Patient und Arzt sollten auf einer Ebene miteinander kommunizieren können und gleiche Ansprüche an die Behandlung stellen. Auch das Vertrauen ist ein entscheidender Faktor einer erfolgreichen Beziehung. (Kuffer, 2012)

4.2. Neupatientengewinnung

Eine wichtige Basis der Neupatientengewinnung stellt die Empfehlung durch Patienten dar. Zufriedene Patienten geben ihre positiven Erfahrungen mit einer Zahnarztpraxis an ihre Verwandten und Bekannten weiter. Durch diese Empfehlung sucht

³ Customer Value = Kundennutzen

der potenzielle Neukunde das Unternehmen auf. Er investiert bereits vor dem Zustandekommen einer Geschäftsbeziehung einen Vertrauensvorschuss. Empfehlungen können aktiv oder passiv sein. Aktiv gibt der Patient seine Zufriedenheit oder Begeisterung ohne Anfrage weiter. Diese Form der Kunden ist besonders wichtig für das Unternehmen. Passiv erfolgt die Nennung der Zahnarztpraxis aufgrund einer expliziten Erkundigung durch einen Bekannten. (Goral, April 2012) Die Weiterempfehlung hat eine hohe Glaubwürdigkeitsrate und Wirksamkeit, denn zufriedene Patienten geben ihre Erfahrungen weiter und wirken als Multiplikator für den Bekanntheitsgrad der Praxis. (Sander & Müller, 2011)

Börkircher und Nemec beschreiben das Empfehlungsmarketing als die bewusste Steuerung von Empfehlungen und die Vermeidung negativer Mundpropaganda, sowie als das Herstellen einer persönlichen und vertrauensvollen Beziehung zu Patienten und weiteren wichtigen Multiplikatoren. Ein zufriedener Patient gibt seine Empfehlung an drei Personen weiter. Ein unzufriedener Kunde multipliziert seinen Ärger mit durchschnittlich elf Personen. (Börkircher & Nemec, 2009)

Etwa 65% der Patienten, die einen neuen Arzt aufsuchen, wurden durch eine persönliche Empfehlung auf diese Praxis aufmerksam. Der Mittelwert der Neupatienten liegt bei 15 Patienten monatlich. Diese Rate ist abhängig vom Standort und der Kapazität der Praxis. Ein Unternehmen, welches elf Neupatienten akquiriert und sich in einer Kleinstadt befindet, kann betriebswirtschaftlich ebenso erfolgreich arbeiten. Praxen mit deutlich weniger als zehn Neupatienten gelten als gefährdet. In Deutschland existieren etwa 45.000 Praxen. Es ist daher sinnvoll eine Philosophie zu entwickeln, weshalb der Patient gerade dieses Unternehmen aufsuchen soll. Wichtig ist der erkennbare Nutzen und Mehrwert für den Kunden. (Prof.Dr.Ing. Sander, Juli 2012) Um das Empfehlungsmarketing gewinnbringend ausschöpfen zu können, ist ein hohes Leistungsniveau der Zahnarztpraxis notwendig.

Etwa 1/3 der Patienten werden nicht durch das Empfehlungsmarketing auf eine Praxis aufmerksam. Die Hauptinformationsquelle ist für diesen Teil die Praxiswebsite, auf die im Gliederungspunkt **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** näher eingegangen wird. (Kuffer, 2012) Andere Möglichkeiten eine Zahnarztpraxis zu finden sind das Telefonbuch oder die Gelben Seiten. Diese Medien finden jedoch kaum noch Verwendung. Arztbewertungsportale finden immer höheren Anklang bei der Informationsbeschaffung zum Finden einer neuen Zahnarztpraxis. Diese werden im Gliederungspunkt **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** erläutert.

4.3. Umsatzsteigerung

Als die Basis für die Möglichkeit einer Umsatzsteigerung gelten die Patientenorientierung und die Patientenzufriedenheit. Der Kunde steht im Mittelpunkt des strategischen Denkens der Zahnarztpraxis. Eine hohe Patientenfrequenz, eine hohe Reaktivierungsrate verlorengegangener Patienten und neue Patienten durch Weiterempfehlung bewirken die Steigerung von Marktanteilen und somit eine Erhöhung der Gewinnausschüttung der Zahnarztpraxis. Es wird angenommen, dass ein Neupatient den Honorarumsatz um 300 Euro pro Jahr erhöht. (Rückert, Februar 2012) Ein wiederkehrender Stammpatient ist bedeutend für die Ertragszielsetzung im Unternehmen. Untersuchungen zeigen, dass eine Wiederbehandlungsrate von 5% Ertragssteigerungen zwischen 25-125% erreichen. (Börkircher & Nemec, 2009) Etwa 65% des Umsatzes werden mit Stammkunden erwirtschaftet. (Kuffer, 2012)

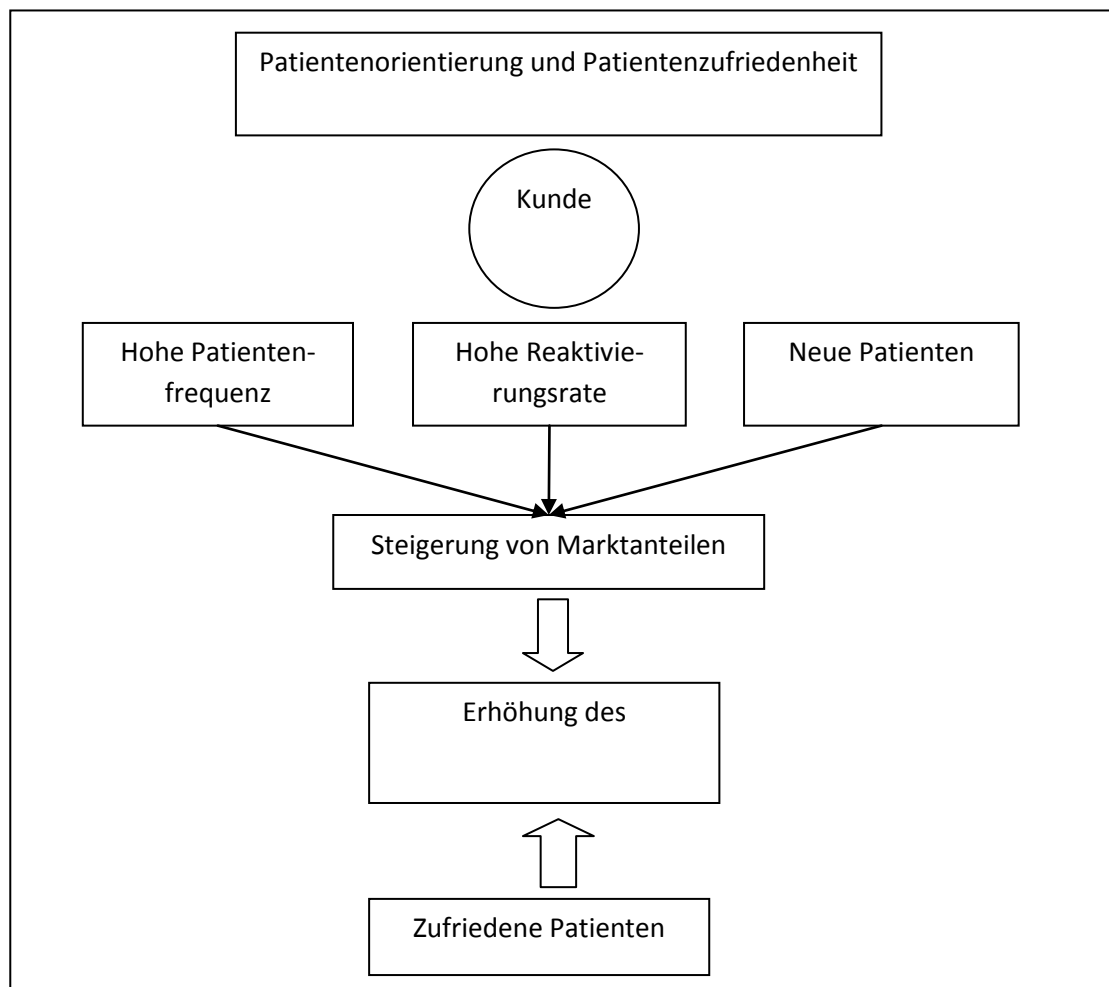


Abbildung 2 Faktoren für die Umsatzsteigerung

Zufriedene oder begeisterte Patienten sind weniger preissensibel und investieren in die Zahnarztleistung ohne Beanstandungen. Daraus folgend erwarten sie einen ho-

hen Standard bei der Leistungserbringung. Es ist ein strategisch gewinnbringendes Ziel für die Zahnarztpraxis die Bereitschaft der Zuzahlungen weiter zu erhöhen, indem sie dem Patienten einen hohen Zusatznutzen bietet. Im wirtschaftlichen Sinn, sind alle Investitionen in die Zufriedenheit der Patienten der Grundstein der Zukunft und Stabilität einer Praxis. (Börkircher & Nemec, 2009)

Die uneingeschränkte Patientenorientierung muss durch alle Mitarbeiter praktiziert werden. Es ist daher wichtig die Angestellten schon im Vorfeld in die Erstellung der Philosophie einzubeziehen. Durch die Teilnahme am Entstehungsprozess ist die Identifikation mit dieser gelebten Philosophie enger.

5. Maßnahmen zur Steigerung der Patientenzufriedenheit

5.1. Kommunikation

Der Patient befindet sich in der Zahnarztpraxis in einem System, das er fachlich kaum kennt. Er neigt dazu, Formulierungen des Zahnarztes in seiner Fachsprache zu negieren. Seine Unsicherheit bei der Messung der fachlichen Qualität der Erbringung der Leistung kompensiert er mit anderen subjektiven Wahrnehmungen. Daraus lässt sich der Grundsatz ableiten, dass je deutlicher die Kommunikation ist, umso höher ist die Zufriedenheit des Patienten. Es ergibt sich die Konsequenz für den Leistungserbringer, eine verständliche, patientenorientierte Kommunikation zu führen.

Der Kommunikation kommt eine elementare Bedeutung als Einflussfaktor auf die Patientenzufriedenheit zu. Für die positive Wechselwirkung sind sowohl die Arzt-Patienten-Kommunikation, wie auch die Mitarbeiter-Patienten-Kommunikation relevant. Die zahnärztlichen Leistungen sind meist immateriell. Für den Patienten ist es daher schwierig, die Qualität der Leistung zu überprüfen. Daher muss der Zahnarzt für den Kunden greifbare Bewertungskriterien schaffen. Die Kommunikation kann der Patient beurteilen. Diese Verständigungsform muss vom gesamten Team trainiert und beherrscht werden. Sie verhilft der Praxis zu einem einheitlichen Auftreten und bewirkt richtig durchgeführt eine Steigerung der Patientenzufriedenheit. Der Patient fühlt sich wertgeschätzt. Aufgrund des Wandels des Patienten zum Kunden, der Eigeninvestitionen leistet, fordert er ein hohes Maß an Beratung ein, welches ihm Kompetenz und Sicherheit vermittelt.

Die Kommunikation ist relevant für die Gewinnung von Neupatienten. Sie tritt in Erscheinung in Form von Werbung, Öffentlichkeitsarbeit oder dem persönlichen Verkauf. Das Leistungsspektrum der Zahnarztpraxis muss kommuniziert werden. In diese Marketingmaßnahmen werden im Durchschnitt 3-5% des Gesamtumsatzes investiert. Wurde der Patient aufmerksam auf die Zahnarztpraxis und der erste Kontakt zum Arzt und zum Team findet statt, sind die ersten Sekunden entscheidend, ob der Patient sich in der Praxis wohlfühlt. Es ist wichtig, zuerst sich und erst im Anschluss die dahinter stehende Leistung zu verkaufen. Die Körpersprache, die Hal-

tung, der Gesichtsausdruck, die Zähne oder auch Kleidung entscheiden über Sympathie oder Antipathie. (Börkircher & Nemec, 2009)

Die Kommunikation als ein Instrument des Marketings kann zu einer Differenzierung der Zahnarztpraxis vom Wettbewerb führen. Durch eine professionelle Verständigung und eine über das Maß hinausgehende Beratung kann bei Patienten Begeisterung hervorgerufen werden. Dadurch wird die Loyalität und die Bindung an das Unternehmen positiv begünstigt. Der Patient wird seine Begeisterung mit anderen kommunizieren und neue Patienten werden die Praxis aufsuchen.

5.2. Führungsstil und Mitarbeiterzufriedenheit

Die Patientenorientierung und Wertschätzung steht im Mittelpunkt des strategischen Denkens des Unternehmers. Er muss diese Einstellung vorleben und so als Vorbild für seine Mitarbeiter fungieren. Der Zahnarzt trägt die Eigenverantwortung für das gesamte Geschehen im Unternehmen, somit auch für das Beziehungsmanagement. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter wird beeinflusst durch das Betriebsklima, die Arbeitszufriedenheit, das Angebot an Fort- und Weiterbildungen, sowie die Organisations- und Personalentwicklung. (Sander & Müller, 2011)

Als Formen der Beziehung in der Zahnarztpraxis gibt es nicht nur das Arzt-Patienten-Verhältnis oder das Mitarbeiter-Patienten-Verhältnis. Es bestehen ebenfalls Beziehungen zwischen dem Arzt und seinen Mitarbeitern, wie auch den Angestellten untereinander. Das Relationshipmanagement kann nur erfolgreich sein, wenn die internen Praxisverhältnisse reibungslos ineinander greifen und keine Konfliktpotenziale entstehen.

Durch Schule, Ausbildung, Studium und wichtige Erfahrungen in dieser Zeit entwickelt sich die Persönlichkeit des Zahnarztes. An diesem Verhalten orientieren sich die Mitarbeiter. Je länger die Zusammenarbeit besteht, umso höher ist seine Vorbildfunktion. Dieser Aspekt wird als „Lernen am Modell“ bezeichnet. Die entstandene Persönlichkeit hat Wirkung auf das Praxisklima, welches von den Patienten bemerkt wird und eine unmittelbare Wirkung auf die Patientenzufriedenheit ausübt. Unstimmigkeiten im Team registriert der Patient und seine Zufriedenheit sinkt. Die Persönlichkeit des Arztes ist ein dynamisches Konstrukt. Er muss sich den wandelnden Bedürfnissen des Kunden anpassen. Der Patient möchte gut beraten werden und eine Vielzahl an Informationen erhalten. Dazu muss der Arzt mehr

kommunizieren als vielleicht zuvor. Manche schlechten Verhaltensmuster sind fest implementiert und werden eventuell nicht bemerkt. Für diesen Fall ist ein Coach, der von außen und unabhängig beobachtet zu empfehlen.

Für den Praxisinhaber ist es wichtig eine Balance zwischen Patientenwohl, Teambedürfnissen und Eigeninteresse zu entwickeln. Zahlreiche Kompetenzen werden vom Arzt vorausgesetzt. Zum einen erbringt er die fachliche Kompetenz, die soziale Kompetenz ist für die Beziehung zum Patienten oder den Mitarbeitern erforderlich. Des Weiteren werden in diesem Zusammenhang die Unternehmens- und Führungskompetenz genannt. Der Zahnarzt kann dieses Spektrum an Aufgaben kaum alleine bewältigen. Er delegiert daher an seine Mitarbeiter. Die Funktion der Praxismanagerin, die alle Prozesse außerhalb des Behandlungszimmers nach Absprache und Festlegung der Kompetenzen managt, erlangt eine immer größere Bedeutung in Zahnarztpraxen. Dafür ist die Erstellung eines Organigramms innerhalb des Qualitätsmanagementsystems empfehlenswert. Verantwortlichkeiten und Weisungsbefugnisse werden in dieser Darstellung klar geregelt. Um die Überforderung des Arztes abzubauen, ist ein hohes Maß an Vertrauen in seine Mitarbeiter notwendig. Die Delegation kann in Form einer Motivation auf die Angestellten wirken, da ihnen bedeutende Aufgaben zugetragen werden. Ein gestresster und überforderter Zahnarzt senkt die Mitarbeiterzufriedenheit. In diesem Zusammenhang ist die Wertschätzung des Personals von Bedeutung. Die Loyalität der Mitarbeiter zum Unternehmen steigt. (Sander & Müller, 2011)

Die Angestellten sind oft der Schlüssel für eine langfristige Kundenbindung. Denn der Patient hat den Erstkontakt mit der Zahnarztpraxis bei der Terminvergabe durch die Rezeptionistin. Das Terminmanagement, die Begrüßung und erste Ansprache sind Teile der Mitarbeiterleistung. Sie assistieren oder führen Behandlungen selbstständig durch. Der Patient bezieht die Mitarbeiter daher in die Beurteilung der Globalqualität der Zahnarztpraxis ein. Eine zufriedene und motivierte Angestellte überträgt ihre Stimmung auf die Kunden und steigert damit deren Zufriedenheit. (Kuffer, 2012)

5.3. Praxisorganisation und Beschwerdemanagement

Der am häufigsten angegebene Grund für eine Abwanderung zu anderen Praxen ist eine zu lange Wartezeit. Nach Angaben des Instituts für betriebswirtschaftliche Analysen, Beratung und Strategie-Entwicklung (IFABS) beträgt die durchschnittliche Wartezeit in Praxen rund eine Stunde. Derart lange Wartezeiten greifen nicht nur die Nerven der Patienten an, sondern auch das Image der Arztpraxen. Um diese Mängel zu beheben ist eine gut strukturierte Praxisorganisation essentiell. Ein funktionierendes Terminmanagement fördert die Zufriedenheit der Patienten. Verzögerungen aufgrund ungeplanter Behandlungen sind möglich. Der wartende Patient muss in diesem Fall informiert werden. Eine gut geschulte Mitarbeiterin in der Kommunikation zum Kunden kann dem Arzt diese Aufgabe abnehmen. (gesundheitswirtschaft.info, 2010)

Im Beschwerdemanagement wird zwischen einer Reklamation oder einer Beschwerde unterschieden. Die Reklamation bezieht sich dabei auf einen Sachmangel oder den Fehler eines Produktes. Die Beschwerde entsteht durch ein Fehlverhalten von Personen bei der Erbringung von Dienstleistungen. Ein gut geschultes Team ist für die Bearbeitung und den Umgang mit einer Beschwerde essentiell. Richtig erkannt, kann sie als Vorteil für die Zahnarztpraxis fungieren. Denn der Arzt erkennt Defizite und kann diese beheben. Eine Positiv gelöste Beschwerde steigert die Wiederkaufswahrscheinlichkeit von 55% auf 87%. (Rieder, Juni 2012)

Ein guter Patientenkontakt ist die Basis für die Vermeidung von Beschwerden durch den Patienten. Das Einhalten von einer angemessenen Kommunikation, sowie von Terminen und Vereinbarungen ist dafür notwendig. Unterstützend können regelmäßig durchgeführte Patientenbefragungen wirken. Defizite werden aufgezeigt. Die Beschwerde kann als Chance für die Bildung einer festen Kundenbindung fungieren, vorausgesetzt die Beanstandung wird zu Gunsten des Patienten behoben.

Innerhalb des Beschwerdemanagements ist eine Analyse der Bereiche, in denen Beanstandungen auftreten können, wichtig. Es umfasst die Planung, Entscheidung, Durchführung und die Kontrolle der Maßnahmen. (Kuffer, 2012)

Beschwerden müssen grundsätzlich bearbeitet werden und der Patient erhält eine Information über die Art der Lösung seiner Beanstandung. Erfolgt dies nicht wird der Patient die Praxis verlassen und zu einem anderen Zahnarzt abwandern.

5.4. Qualität

Qualität wird als eine wahrnehmbare Zustandsform von Systemen bezeichnet. Diese kann in einem bestimmten Zeitraum anhand von Eigenschaften bewertet und analysiert werden. (wikipedia, 2012)

Die Beurteilung der Qualität in der Zahnarztpraxis durch den Patienten erweist sich als unzureichend. Der Kunde kann aufgrund des fehlenden Fachwissens die Ausführung der zahnmedizinischen Leistung nur anhand herangezogener Vergleichsmerkmale bewerten. Er nutzt dazu beispielsweise die Atmosphäre während der Behandlung oder die Freundlichkeit seines Arztes und deren Mitarbeiter.

Es wird eine Differenzierung in eine Teil- oder Globalqualität beschrieben. Innerhalb der Teilqualität werden einzelne Leistungskomponenten bewertet. Die Ausführung der Assistenz oder die vorangegangene Beratung sind Kriterien. Die Globalqualität beschreibt die generelle Zufriedenheit mit der erbrachten Dienstleistung. Dieses Empfinden des Patienten ist maßgeblich für seine Zufriedenheit und die sich daraus entwickelnde Kundenbindung. Nur ein zufriedener Patient wird folgende Behandlungen durchführen lassen. Die Sprechzeiten-, Telefon-, Parkplatz-, oder Behandlungsqualität sind Kriterien in einer Zahnarztpraxis. (Kuffer, 2012) Durch die Einräumung einer Garantie für erbrachte zahntechnische Leistungen erkennt der Patient die hochwertige qualitative Leistung des Zahnarztes in Zusammenarbeit mit einem zahntechnischen Labor.

Die Patientenzufriedenheit ist somit ein Indikator für die Qualität der Zahnarztpraxis. Sie fungiert ebenfalls als ein Verstärker für das Image der Praxis. Zufriedene Patienten kommunizieren dies nach außen. Das Image wird somit gesteigert.

Das Internet nimmt eine stetig wachsende Bedeutung im Leben der Menschen ein. Dieser Trend entwickelt sich auch unter der deutschen Bevölkerung rasant. Zahnarztpraxen müssen hier einsteigen, um sich fest im Gesundheitsmarkt zu etablieren

und eine Abgrenzung zur Konkurrenz durch Individualität und Modernität zu schaffen. Möglichkeiten einer Praxis-Website, Arztbewertungsportale und Social Media werden in den folgenden Punkten näher erläutert.

5.5. Maßnahmen im Internet zur Steigerung der Patientenzufriedenheit

5.5.1. Das Internet

Aus neuesten Studien vom August 2012 der AGOF geht hervor, dass von 70,21 Millionen Deutschen ab 14 Jahren 51,77 Millionen Menschen das Internet nutzen. Dabei surfen in einem Zeitraum von drei Monaten 52,4% der Männer und 47,6% der Frauen im World Wide Web. In der Altersklasse 14-19 Jahre ist die Nutzung am intensivsten, gefolgt von den Gruppen 20-29 und 30-39 Jahre. Ein deutlicher Unterschied ist in der Altersklasse 60 Jahre und älter zu erkennen. In diesem Alter surfen nur noch 36,7% im Internet, wie in der folgenden Grafik dargestellt wird. (AGOF, 2012)

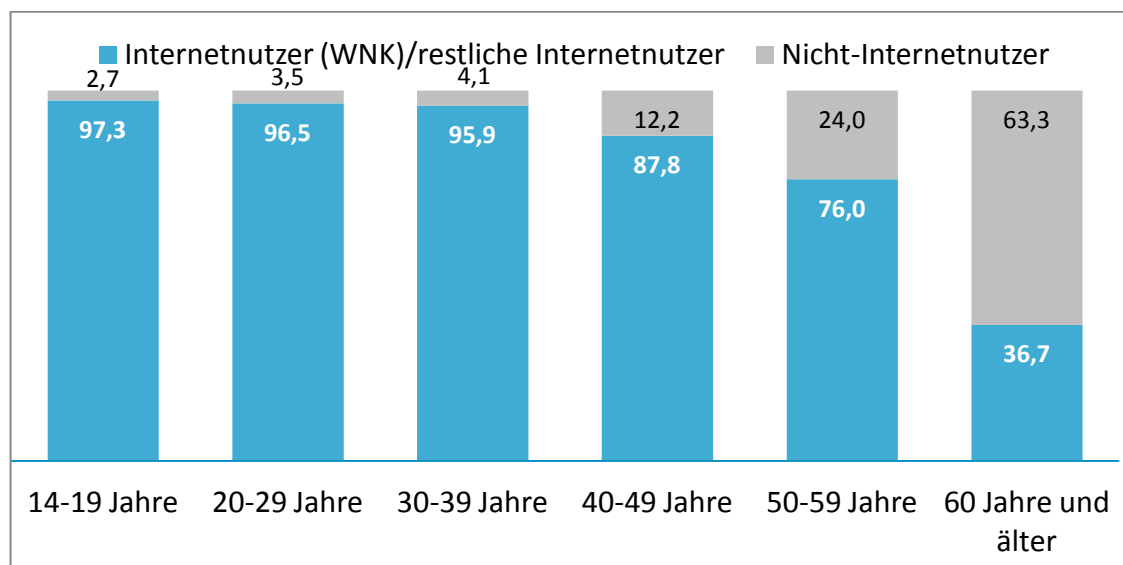


Abbildung 3 Altersstruktur des Internets⁴

⁴ Quelle: AGOF internet facts 2012-06; <http://www.agof.de>

Das Internet wird am häufigsten zu Hause von 95,3% der Deutschen genutzt, gefolgt vom Arbeitsort mit 33,7% oder unterwegs mit 31,2%. An öffentlichen Orten, der Schule oder an Universitäten ist die Userrate gering mit 10,4 und 7,3%. (AGOF, 2012)

Bei Zahnärzten ist die Nutzung des Internets für unternehmerische Zwecke noch in einer Entwicklung. Demnach ist die Verwendung des Netzes für das Praxismarketing für 55% der befragten Zahnmediziner nicht relevant. Diese befürworten weiterhin eine positive Mund-zu-Mund-Propaganda als bedeutungsvollstes Werbeinstrument. Diese Tatsache ist darin begründet, dass der Großteil bisher keinen konkreten Mehrwert für seine Praxis sieht. Das Kapital der Zahnarztpraxis ist das Image und damit der Ruf, sowie ein stabiler Patientenstamm. Dieses könnte durch eine Präsenz im Internet noch ansteigen. (Haenig, 2012)

Im Jahr 2012 werden 37% der Deutschen durch eine Onlinerecherche auf ihren Zahnarzt aufmerksam.)Unter den Akademikern, die eine attraktive Zielgruppe darstellen, sind 90% online. Acht Millionen der Deutschen suchen in Arztbewertungsportalen nach Meinungen anderer Patienten zu Ärzten. (Mueller, 2012) Diese Zahlen zeigen die Notwendigkeit einer Online-Präsenz der Zahnpraxis deutlich auf.

Eine Praxiswebsite ist in der heutigen Zeit unverzichtbar für den Zahnarzt. Sie bekommt eine stetig wachsende Bedeutung als Akquisitionsinstrument für Neupatienten. Im Jahr 2009 wurden Zahnärzte zu einer eigenen Website befragt. Es gaben 74% der befragten Praxen an, dass die Erstellungskosten des Internetauftritts unter 3000 Euro lagen, 44% investierten nur 500-1500 Euro und 30% zwischen 1500 und 3000 Euro. Die laufenden Kosten beanspruchen bei 84% der Zahnarztpraxen unter 500 Euro jährlich. Der Pflegeaufwand wird von 86% mit weniger als 16 Stunden pro Jahr aufgeführt. Der Zeitaufwand der Erstellung lag bei 53% im Zeitraum von ein bis vier Wochen, bei 35% betrug die Dauer länger als 4 Wochen. Im Marketingbereich investiert die Hälfte der Zahnärzte weniger als 1000 Euro für Werbemaßnahmen und 20% besitzen kein ausgewiesenes Werbebudget. (Sander & Müller, 2011)

Der Nutzen für die Praxis rechtfertigt die Kosten für die Erstellung und weiterführende Bearbeitung einer Praxiswebsite. Für die Gewinnung von Neupatienten ist die In-

ternetpräsenz enorm wichtig, für die Erhaltung der Stammpatienten ebenfalls. Wie die zuvor dargestellte Grafik aufzeigt ist das Internet für Zahnarztpraxen, die Patienten unter 60 Jahren gewinnen wollen, unerlässlich.

Die deutsche Bevölkerung recherchiert bei der Zahnartsuche mithilfe von Suchmaschinen, besucht Websites der Zahnarztpraxen oder Arztbewertungsportale. Einen aufwärtssteigenden Trend verzeichnen in diesem Bereich auch soziale Netzwerke, welche im Gliederungspunkt **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** erläutert werden.

5.5.2. Die Praxiswebsite

Zu Beginn steht die Definition einer Website. Sie wird auch als Webdokument oder Internetseite bezeichnet. Website ist ein zusammengesetztes Wort aus den Begriffen World Wide Web und Site. Es wird der komplette Internetauftritt im Internet bezeichnet. Eine Website besteht aus mehreren Webseiten. Seiten können dabei die Startseite oder auch Homepage genannt, der Kontakt oder Anfragen, sein. (Onlinemarketing Praxis)

Die Website ist ein effizientes Werbemittel, welches eine Imagefunktion besitzt. Der Patient kann darüber Informationen über die Zahnarztpraxis einholen. Für das Unternehmen ergibt sich die Chance Vertrauen zu schaffen und Kompetenz zu vermitteln.

Bei der Gestaltung muss das Werberecht für Zahnärzte Beachtung finden. In Zweifelsfällen kann ein juristischer Rat hilfreich sein. Sachliche Informationen auf der Website zur Praxis und deren Leistungen sind gestattet. Im Berufskodex für Zahnärzte der Europäischen Union sind Informationen vorgeschrieben, welche genannt werden müssen:

- Der Name, sowie Anschrift der Zahnarztpraxis
- Die Kontaktinformationen zur Praxis, einschließlich der Telefonnummer und E-Mail-Adresse
- Der Titel und die Berufsbezeichnung
- Informationen zu Approbation, Zulassung und Registrierung

Weiterhin wird vorgeschrieben, dass der Zahnarzt über seine ärztliche Tätigkeit informieren kann, diese Angaben jedoch nicht gegen die Wahrheitstreue, den An-

stand und die Würde verstoßen dürfen. Eine anpreisende, irreführende oder vergleichende Werbung ist verboten. (Sander & Müller, 2011)

Informationen einer Zahnarztpraxis-Website können, zusätzlich zu den vorgeschriebenen Angaben der Europäischen Union, einzelne Leistungen, Öffnungszeiten, die Vorstellung des Arztes und des Teams, eine Anfahrsbeschreibung und vieles mehr sein.

Für einen gelungen Werbeauftritt ist eine entsprechende Präsentation des Leistungsangebotes notwendig. Der Service für den Patienten wird verbessert. Jedoch sollte auch die höhere Belastung des Praxisteams in Form von stetigen Aktualisierungen und Beantwortungen der Anfragen Beachtung finden. Die Umfrage des Mediziner Consulting Unternehmens Klock, Küchler und Partner zu Erwartungen der Patienten an eine Website, zeigen auf, dass die Qualifikation des Arztes, Medizinische Schwerpunkte der Praxis, Informationen zu Sprechzeiten und technischer Ausstattung, Mitarbeiter und Anfahrsbeschreibung, sowie die Schnelligkeit bei der Beantwortung von E-Mail-Anfragen, den Patienten besonders wichtig ist. (Sander & Müller, 2011)

Die Praxis-Website kann sich von der Konkurrenz abgrenzen durch Nutzerfreundlichkeit, Modernität und Sympathie. Sowohl für Stammpatienten, wie auch Neupatienten stellt sie eine ideale Informationsplattform dar. Es ist damit ein effektives Mittel zur Gewinnung neuer Patienten. Stammpatienten können gebunden werden, indem sie über Aktuelles Informationen erhalten. Fotos vom Team der Praxis schaffen zusätzliches Vertrauen und wirken sich damit indirekt auf die Zufriedenheit aus. Der heutige Patient möchte informiert sein. Diese Gelegenheit bekommt er auf der Website seiner Zahnarztpraxis. Das Internet als Form der Werbung besitzt somit eine Wirkung auf das Vertrauen in der Patienten-Arzt-Beziehung, schafft Zufriedenheit und trägt somit zu einer festen Kundenbindung bei. Ähnliche Wirkung besitzen auch Arztbewertungsportale und das Social Media, auf welche in den Folgenden Punkten eingegangen wird. Die Wirkung dieser Internetmaßnahmen wird in der nachstehenden Darstellung deutlich.

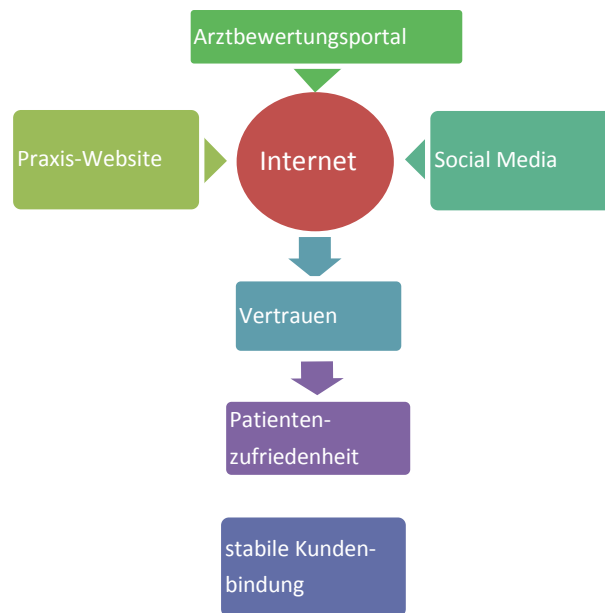


Abbildung 4 Wirkungskette Internetmaßnahmen

5.5.3. Arztbewertungsportale

Eine Vielzahl an Arztbewertungsportalen existiert nicht länger als fünf Jahre. Diese Form der Bewertung ist folglich noch sehr jung und wird sich in den kommenden Jahren weiter entwickeln. Bereits acht Millionen Menschen in Deutschland suchen online nach einem Arzt. (Mueller, 2012) Diese Zahlen von Zugriffen steigen je nach Portal um zwei Millionen Nutzer pro Monat an. (Dr. Hartmann & Schulz, 2011) Derzeit gibt es rund 20 Anbieter von Arztbewertungsportalen. Die Tendenz ist steigend, was darauf zurückzuführen ist, dass der Patientenorientierung auch in diesem Bereich eine stetig wachsende Bedeutung zukommt. (PR, März 2012)

Neupatienten haben die Möglichkeit, sich zu informieren. Stammpatienten können auf diese Weise eine Beurteilung ihrer Zahnarztpraxis abgeben. Bewertungsportale sind eine digitale Form einer Empfehlungsquelle. Eine authentische Bewertung kann Vertrauen stiften, ähnlich einer mündlichen Weiterempfehlung. Vor dem Hintergrund, dass die meisten Neupatienten eine Praxis aus diesem Grund aufsuchen, wird die Bedeutung von Arztbewertungsportalen für die Zukunft ersichtlich. (Dr. Hartmann & Schulz, 2011)

Zahnarztpraxen könne diese neue Form der Weiterempfehlung für sich nutzen. Denn es ergeben sich Chancen und Vorteile durch oft sehr gute Bewertungen. Jedoch auch negative Beurteilungen sind möglich. Dadurch werden Schwachstellen

aufgedeckt, aus denen die Zahnarztpraxis Schlüsse zur Verbesserung der Praxisqualität ziehen kann. Daher sollte eine Kritik als Chance angesehen werden. Schlechte Bewertungen kann man nicht löschen, da es unter die Meinungsfreiheit des Patienten fällt. Ratsam ist es, Meinungen von bloßen Tatsachenbehauptungen zu unterscheiden. Diese sind nicht geschützt. Im Zweifelsfall ist es angebracht, einen Juristen in die Beurteilung einzubeziehen und eine Löschung zu beantragen. (Lyck, 2012)

Ein neues Bewertungsportal, welches von der Bertelsmann-Stiftung, AOK, Barmer und Techniker Krankenkasse entwickelt wurde, beschäftigt sich konkret mit der Beurteilung von Zahnärzten. Die Versicherten dieser Krankenkassen erhalten die Möglichkeit auf einem nach wissenschaftlichen Standards konzipierten Fragebogen ihre Meinungen zu äußern. Diese Befragung beruht auf Qualitätskriterien des ÄZQ (ärztliches Zentrum für Qualität in der Medizin) und der BZÄK (Bundeszahnärztekammer). Die Umsetzung erfolgte durch das IGES-Institut. Die Nutzung der Plattform ist kostenlos, der Datenschutz wird gewährleistet. Während der Entwicklung des Portals wurden in der Pretest-Phase gründliche Überprüfungen vorgenommen. Die Teilnahme ist auf registrierte Versicherte begrenzt, welche sich über das Portal der jeweiligen Krankenkasse anmelden. Der konzipierte Fragebogen beinhaltet 40 Fragen zu Praxis, Personal, Arztkommunikation, Behandlung und Gesamteindruck. Eine Beantwortung von mindestens 10 Fragen ist erforderlich, um Einzelmeinungen ausschließen zu können. (PR, März 2012)

Das Institut für betriebswirtschaftliche Analysen, Beratung und Strategieentwicklung (IFABS) befragte telefonisch je 200 Allgemeinmediziner, Medizinische Fachangestellte und Patienten zur Nutzung von Arztbewertungsportalen. Die Umfrage ergab, dass bereits 87% ein Bewertungsportal mindestens schon einmal nutzen. Auf einer Skala von 0 (gar keine Bedeutung) bis 10 (sehr große Bedeutung) konnten die Befragten diese Plattformen evaluieren. Praxisinhaber bemessen der aktuellen Bedeutung einen Wert von 1,2 und in zwei Jahren von 3,4 bei. Zahnmedizinische Fachangestellte bewerten die Wirkung der Portale mit derzeit 3,6 und 7,8 in zwei Jahren. Höher ist die Nennung durch die Patienten mit 4,3 und zukünftig 8,1. (Schlingensiepen, 2011) Zur Übersicht folgt ein Diagramm.

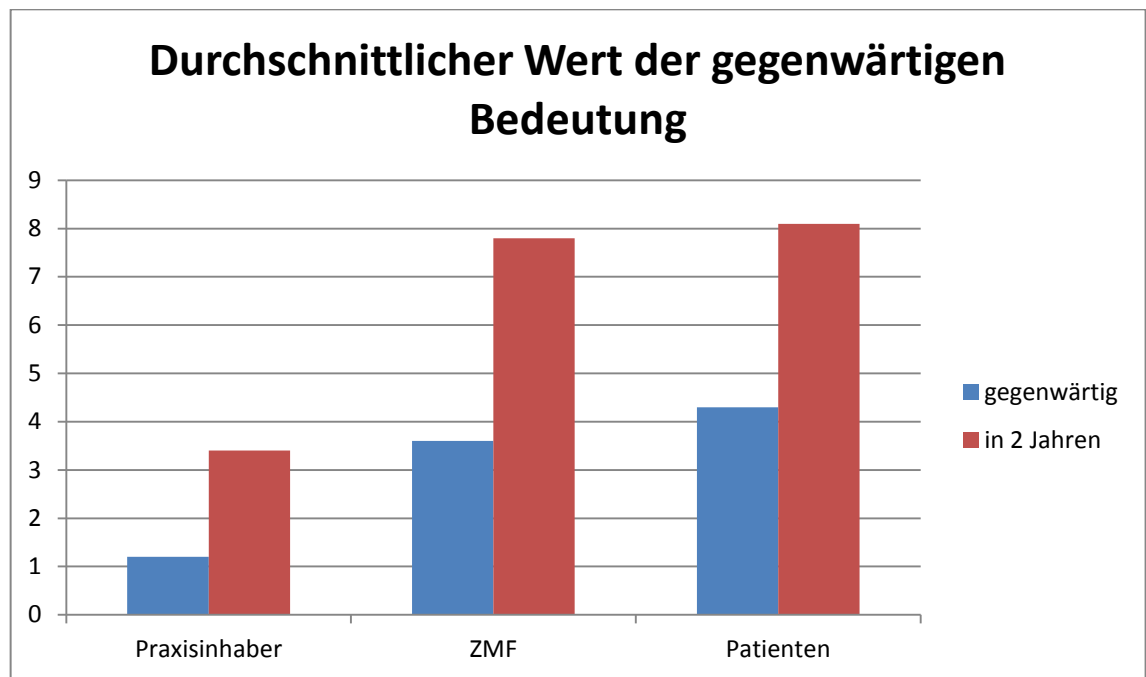


Abbildung 5 Bedeutung der Arztbewertungsportale

Es wird deutlich, dass ein Umdenken der Praxisinhaber stattfinden muss und Arztbewertungsportale in Überlegungen zur Patientenzufriedenheit einbezogen werden. Der regelmäßige Besuch der Zahnarztpraxis selbst auf diesen Plattformen ist zwingend erforderlich, um das Image der Praxis im Internet zu erkennen und lenken zu können.

Arztbewertungsportale ermöglichen, neben konkreten Befragungen, die Zufriedenheit einzelner Patienten mit der Zahnarztpraxis zu erkennen. Positive Kommentare steigern die Weiterempfehlung. Schlechte Bewertungen müssen als Chance angesehen werden, die Unzufriedenheit zu beheben.

5.5.4. Social Media, speziell Facebook

Immerhin 37% der Deutschen suchen im Internet nach ihrem Arzt. Dafür nutzen sie Suchmaschinen, besuchen Praxiswebsites, Arztbewertungsportale und Social Media Plattformen. (Mueller, 2012) Gerade Letzteres erfährt aktuell weltweit einen starken Aufwärtstrend und die Mitgliederzahlen nehmen rasant zu. In sozialen Netzwerken, Weblogs, Mikroblogs, Wikis und Diskussionsforen tauschen Nutzer Inhalte aus, bauen Kontakte auf, vernetzen sich und kommunizieren miteinander. (Dr.Klaus, 2011) Das Einlassen auf die direkte Patientenkommunikation ist eine Bedingung für Aktivitäten in sozialen Netzwerken. (Schramm, August 2012)

Social Media sind Onlineplattformen, die dem Austausch, der Interaktion und Kommunikation dienen. (Dr.Klaus, 2011)Die Hauptfunktion besteht darin, miteinander zu reden und sich auszutauschen in atemberaubender Geschwindigkeit, Reichweite und Transparenz. (Augustin, 2011)Weltweit ist es die wichtigste Form sozialer Interaktion und hat den Briefwechsel längst abgelöst.

Eine der bekanntesten Social Media Plattformen ist Facebook. Eine Untersuchung vom August 2012 ergab, dass mehr als 24 Millionen der Deutschen hier aktiv sind und die Tendenz stark steigend ist. (Löw, April 2012)Bisher ist die Anwendung sowohl für Privatnutzer, als auch Unternehmen oder Verbände kostenlos. Auch Zahnarztpraxen können diese Form der Kommunikation und des Austausches nutzen und ihren Bekanntheitsgrad steigern. Außerdem ist es ein ideales Medium der Marktforschung und kann zur Messung der Praxisqualität dienen. (Dr. Hartmann & Schulz, 2011)Dafür gestaltet die Praxis als Unternehmen eine Fan-Page. (Dusberger, 2012)Fan wird, wer den „Gefällt-mir-Button“ klickt. Die Freunde des neuen Anhängers erfahren es sofort. Alle Neuigkeiten und Änderungen, die das Unternehmen vornimmt, erfährt der Fan, indem es auf seiner Facebook-Oberfläche angezeigt wird.

Für Unternehmen ergibt sich aus dieser neuen Form der Kommunikation, den Bekanntheitsgrad zu steigern, präsent zu sein, ein modernes Image aufzubauen und als kundenfreudig und innovativ zu gelten. Der „Gefällt-mir-Button“ entspricht bei Facebook der Mund-zu-Mund-Propaganda. Die Zahnarztpraxis kann dadurch Werbung für ihre Leistungen machen, die sich rasend schnell verbreitet und einen deutlich geringeren Streufaktor aufweist als bisherige Maßnahmen. Dieser Effekt ist erklärbar, durch die Möglichkeit direkt Zielgruppen anzusprechen. (Dr. Hartmann & Schulz, 2011)Eine höhere Bekanntheit und ein steigender Absatz durch mehr Patienten können eine Folge sein.

Die Praxis kann sich präsentieren durch die Öffnungszeiten, Adresse, Fotos, angebotene Leistungen, aktuelle Vorhaben, Aufklärungen über bestimmte Behandlungsmethoden und vieles mehr. Diese Gestaltung muss unter der Beachtung der festgelegten Corporate Identity erfolgen. Eine Verlinkung zur Praxiswebsite ist empfehlenswert. Die Seriosität der Praxis und die professionelle Distanz müssen erhalten bleiben. Demnach werden nur wissenswerte relevante Informationen gepostet. Oft ist es von Nutzen sich vor der Gestaltung die Fan-Pages anderer Praxen anzuschauen und sich Anregungen zu holen. Besonders wichtig für das Betreiben einer

Fan-Page ist die stetige Aktualisierung der Seite. Es wird keine Gebühr für die Nutzung erhoben, jedoch sollte die Investition von Zeit zur Gestaltung beachtet werden. Der Pflegeaufwand ist jedoch eher gering.

Das Prinzip Social Media mit seiner Transparenz und Geschwindigkeit funktioniert mit guten Nachrichten so sicher wie mit schlechten. (Augustin, 2011)

Facebook bringt nicht nur Vorteile mit sich. Patienten oder Fans können sich kritisch zur Zahnarztpraxis äußern und ihren Ärger auf der Fan-Page niederschreiben, ähnlich wie es im Punkt 4.8.3 bei Arztbewertungsportalen möglich ist. Es gilt auch hier Chancen aus der Kritik zu ziehen und sich umgehend darauf zu äußern. Eine Antwort auf die Beschwerde muss innerhalb von 24 Stunden erfolgen. Da der Informationsfluss auf Facebook sehr kurzweilig ist, sind die Kommentare nicht lange sichtbar. (Löw, April 2012) Oft ist es empfehlenswert die Situation durch eine persönliche Nachricht zu prüfen. Durch das Bedanken der Kritikäußerung auf der Fan-Page gewinnt die Zahnarztpraxis an Sympathie und positivem Image.

Gesetzliche Vorschriften müssen Beachtung finden. Eine Netiquette, welche über den Umgang miteinander aufklärt, ist hilfreich. Die Zahnarztpraxis darf keinen Namen ihrer Patienten nennen. Die Schweigepflicht bleibt auch im Internet oberstes Gebot. Verstöße werden durch wettbewerbsrechtliche Abmahnungen oder eine Überprüfung durch die zuständige Zahnärztekammer geahndet. (Lyck, 2012)

Einer der Hauptnutzen für die Zahnarztpraxis ist die Möglichkeit mit dem Patienten in Kontakt zu bleiben, indem man in einen Dialog tritt. Zufriedene Patienten teilen es mit. Facebook ist damit optimal für das Empfehlungsmarketing geeignet. Der Praxiserfolg kann durch eine Beteiligung in Social Media Plattformen steigen. Neue Patienten können gewonnen und abgewanderte zurückerobert werden. Weitere Vorteile sind schnelle und unkomplizierte Informationen an die Patienten weiterzugeben, die Zugriffszahlen der eigenen Website zu steigern und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. (Dr. Hartmann & Schulz, 2011)

Durch eine stetige Kommunikation der Zahnarztpraxis mit dem Kunden, wird die Bindung zueinander erhöht und damit auch das Vertrauen vergrößert. Die Zufriedenheit steigt und das wirkt sich positiv auf eine starke Kundenbindung aus. Denn im Zeitalter des Web 2.0 reicht eine Praxiswebsite oder E-Mail-Adresse nicht mehr aus um sich im Internet definieren zu können. (Dr.Klaus, 2011)

6. Die Patientenzufriedenheitsmessung

Die Patientenzufriedenheitsmessung gewinnt an immer größer werdender Bedeutung im Zusammenhang mit der Entwicklung des Gesundheitswesens. In den vergangenen Jahre wurde immer mehr der Patient zum Mittelpunkt aller Handlungen. Er entscheidet selbst, welchen Arzt er für seine Behandlung wählt. Zahnarztpraxen sind Dienstleistungsunternehmen, die sich durch einen speziellen Service von Wettbewerbern abgrenzen können.

6.1. Methoden

Mögliche Methoden zur Durchführung einer Zufriedenheitsbefragung sind:

- Das Interview
- Die Telefonbefragung
- Der Fragebogen
- Berichte über Problemfälle
- Patientenerzählungen oder
- Der Kummerkasten (Jurisch, 2003)

Das Interview und die Telefonbefragung sind verbale Möglichkeiten der Zufriedenheitsbefragung. Diese Verfahren wurden bereits sehr früh praktiziert. Viele Vorteile ergeben sich aus dieser Methode. Die Themen innerhalb der Befragung können variabel abgefragt werden. Es besteht die Möglichkeit bei Unklarheiten detaillierte Erkundungen einzuziehen. Einen weiteren Vorteil stellt der direkte Kontakt zwischen den Teilnehmern der Befragung dar. Diese Tatsache kann sich jedoch auch negativ auswirken, da eine Anonymität ausgeschlossen ist. Der Befragte ist in seinen Antworten möglicherweise gehemmt und so kommt es zu durchschnittlich 10% höheren Zufriedenheitswerten als in anderen Methoden. Der Zeitaufwand ist deutlich ausgeprägter als im schriftlichen Verfahren. Die Professionalität des Interviewers ist ein Kriterium für den Erfolg der Befragung. Vorherige Trainings sind daher empfehlenswert. (Jurisch, 2003)

Der Fragebogen stellte eine schriftliche Methode zur Befragung von Patienten dar. Diese Form ist im Gesundheitswesen am verbreitetsten. Die Anonymität ist der entscheidende Vorteil dieses Verfahrens. Die zu investierende Arbeitszeit ist deutlich geringer als in verbalen Befragungen. Jedoch ist der Fragebogen standardi-

siert. Rückfragen sind ausgeschlossen. Die Rücklaufzeiten der Tests sind hoch. Missverständnisse bei den Befragten Personen können nicht korrigiert werden. (Jurisch, 2003)

6.2. Der Fragebogen

Der Fragebogen ist die am häufigsten verwendete Methode zur Erhebung der Patientenzufriedenheit. Form und Inhalt sind an vorgegebene Kriterien gebunden.

Die optimale Anzahl des Fragebogens beträgt maximal zwei Seiten. Mit dieser Masse wird der Patient nicht überfordert und die Übersichtlichkeit der Fragen bleibt erhalten. Jede Zahnarztpraxis sollte ihren eigenen individuellen Fragebogen anfertigen und auf bereits entwickelte Darstellungen nur informativ zurückgreifen. Eine besondere Bedeutung hat die Anonymität, welche gewährleistet werden muss.

Statistische Erhebungen bestätigen eine Rücklaufquote von 20-30% der beantworteten Fragebögen. Das Ziel der Befragung muss innerhalb des Teams festgelegt werden. Ein Pretest ist empfehlenswert. Dieser kann Probleme oder Unklarheiten vor der eigentlichen Verbreitung des Bogens aufdecken und Korrekturen sind so möglich. Zu beachten ist eine mögliche Streubreite innerhalb des Verfahrens, welche bei 10% bei der Beantwortung von 70-100 Fragebögen liegt. Eine ermittelte Zufriedenheit von 70% streut demnach um 60-80% in ihrer Genauigkeit. (Sander & Müller, 2011)

Objektivität, Validität und Reliabilität stellen die Gütekriterien des Fragebogens dar. Die Objektivität bezeichnet die Unabhängigkeit des Testergebnisses vom Testleiter. Unterschiedliche Anwender sollen zu gleichen Ergebnissen gelangen, dafür sind eindeutige Vorschriften für die Bewertung der Items⁵ notwendig. Dafür muss der Befragte eindeutige Instruktionen zur Beantwortung erhalten. Bei einer professionell durchgeführten Patientenbefragung kann von einer hohen Objektivität

⁵ Ein Item ist das Grundaufbauelement in einer Skala. Inhalt können Fragen, Aussagen oder Meinungen sein.

tät ausgegangen werden. (Zinn, 2010) Die Validität⁶ beschreibt die Zuverlässigkeit der Methode. Dieses Kriterium beschreibt die durchschnittliche Gültigkeit des Bogens und den Inhalt der Befragung. Erkenntnisse aus anderen vergleichbaren Messungen sind für die Bewertung erforderlich. Die Reliabilität⁷ bezeichnet die Messgenauigkeit des Verfahrens. (Friepörtner, 2009)

⁶ Validität = Zuverlässigkeit

⁷ Reliabilität = Messgenauigkeit

7. Projektbeschreibung: Durchführung einer Patientenbefragung mittels Fragebogen in einer Zahnarztpraxis

Der praktische Teil dieser wissenschaftlichen Arbeit wurde in einer Zahnarztpraxis durchgeführt, in der es galt die Patientenzufriedenheit zu messen und die Einstellung der Patienten zu erfahren. Ein weiteres Anliegen des Praxisinhabers war es, mögliche Schwachstellen und Defizite aufzuzeigen, sowie die Bekanntheit individuell angebotener Leistungen beim Patienten zu erkennen.

In den folgenden Punkten wird das Projekt näher erläutert und der Projektverlauf konkret dargestellt, Ergebnisse und Schlussfolgerungen werden dargelegt.

7.1. Das Projektunternehmen und die Zielsetzung der Befragung

Die Zahnarztpraxis, welche sich in einer Kleinstadt unmittelbar der Stadt Chemnitz befindet, existiert seit dem Jahr 1991. Das Unternehmen wird geführt durch Frau Dr. W., welche in der allgemeinen Zahnmedizin praktiziert. Unterstützung erfährt sie durch ein Team von sechs Mitarbeiterinnen. Dieses besteht aus einer zahnmedizinischen Verwaltungsassistentin, einer Praxismanagerin, einer Prophylaxeassistentin, sowie zwei Assistentinnen und einer Auszubildenden.

Eine Befragung der Patienten wurde in der Zahnarztpraxis innerhalb dieses Projektes erstmalig durchgeführt. Daher war das primäre Ziel den aktuellen Stand der Patientenzufriedenheit zu messen und regelmäßig wiederkehrende Befragungen zu implementieren. Expliziter sollte die Bekanntheit einzelner Zusatzleistungen, sowie die Bewertung einzelner Leistungsmerkmale erkannt werden.

7.2. Der Projektverlauf

Der Projektverlauf umfasst die Planung des Fragebogens inhaltlich, wie auch äußerlich und einen Pretest, der vor der eigentlichen Befragung stattfindet. Die Durchführung, welche in den folgenden Abschnitten beschrieben wird, beinhaltet den zeitlichen und organisatorischen Ablauf, sowie die Verteilung und Rücklaufquote der

Patientenbefragung. Den Hauptteil des Verlaufes nimmt die Auswertung der Beantwortungen ein.

7.2.1. Die Fragebogenplanung

Beginnend erfolgte eine Operationalisierung, indem konkrete Instruktionen für das definierte Forschungsziel festgelegt wurden. Eine Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes war erforderlich.

In einer einberufenen Teamsitzung fand eine Informationssammlung statt, ähnlich des Brainstorming, aus welcher anschließend die wesentlichen Aspekte der geplanten Untersuchung gefiltert wurden. Dieser Schritt wird als Exploration des Untersuchungsumfeldes bezeichnet.

Diese gewonnen Aspekte galt es unter inhaltlichen Homogenitätspunkten zu gruppieren und Themenkomplexe zu bilden (Konzeptspezifikation). Indikatoren, welche als Anzeiger über Merkmale und Verhaltenserwartungen dienen, wurden definiert und die benannten Indizes ebenfalls zu Gruppen zusammengefasst (Indexbildung).

Im folgenden Schritt galt es die zu verwendenden Skalen zu bestimmen. Dabei werden nichtmetrische und metrische Skalen unterschieden. Zu nichtmetrischen Skalen zählen Nominalskalen und Ordinalskalen, zu metrischen Skalen werden Intervallskalen und Verhältnisskalen gerechnet.

Innerhalb der bevorstehenden Befragung fiel die Entscheidung auf die Verwendung von Nominalskalen und Ordinalskalen.

Innerhalb einer Nominalskala werden Klassen ohne Reihenfolge gebildet. Eine Vergleichbarkeit der Werte untereinander ist nicht möglich. Untersuchungseinheiten werden Kategorien zugeordnet. (wikipedia, 2012) Im durchgeführten Projekt galt es die Frage des Geschlechtes auf dem Fragebogen zu beantworten oder ob der Patient privat oder gesetzlich versichert ist. Diese Entscheidungen werden in einer Nominalskala dokumentiert.

Geschlecht:	<input type="checkbox"/> weiblich	<input type="checkbox"/> männlich
Versichertenstatus:	<input type="checkbox"/> Kassenpatient	<input type="checkbox"/> Privatpatient

Abbildung 6 Fragebogen Geschlecht und Status

Eine Ordinalskala ist eine nichtmetrische Skala, die keine Interpretation von Abständen ermöglicht. Innerhalb der Variablen ist eine Rangordnung nachweisbar über die Reihung der Variablenwerte. (wikipedia, 2012) Im beschriebenen Projekt erfolgte eine Benotung der genannten Praxisleistungen anhand des Schulnotensystems. Diese Methode wurde gewählt, weil sie der Mehrheit der Befragten bekannt ist und Fehler während der Beantwortung vermieden werden können.

Bitte geben Sie für die folgenden Merkmale durch Ankreuzen an, wie zufrieden Sie mit der Leistung unserer Praxis waren (1 = sehr zufrieden, 6 = sehr unzufrieden):						
	1	2	3	4	5	6
Freundlichkeit beim Empfang	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diskretion an der Rezeption	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abbildung 7 Fragebogen Bewertung

Die Auswahl und Formulierung der zu beantwortenden Fragen ist ebenfalls Bestandteil der inhaltlichen Planung. Dabei fiel die Auswahl sowohl auf offene, als auch geschlossene Fragearten. Diese wurden bereits in 6.3.2 erläutert.

Durch die Wahl offener Fragen soll der Patient die Möglichkeit erhalten, seine freie Meinung ohne eine vorgegebene Antwort zu äußern. Geschlossene Fragen fanden Verwendung, um die zuvor in der Planung konkret benannten Aspekte zu erfragen. Außerdem ist die Auswertung leichter zu erfassen.

Wussten Sie, dass unsere Praxis folgende Leistungen anbietet?		
Professionelle Zahnreinigung	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Diagnostik/Behandlung von Kiefergelenkerkrankungen	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Laserbehandlung bei Parodontiserkrankungen	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Digitales Röntgen	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
Bleaching	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein

Abbildung 8 Bekanntheit Leistungen

Positive und negative Erfahrungen während des Praxisaufenthalts wurden durch offene Fragen festgestellt. Mögliche Verbesserungsvorschläge konnten Patienten in gleicher Art angeben.

Die Beantwortung der darauf folgenden Fragen wurde durch das Schulnotensystem vorgegeben. Die detailliert formulierte Befragung befindet sich im Anhang. Die Testgütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität, welche in 6.3.1 erläutert wurden, fanden Beachtung.

Neben der inhaltlichen Planung ist die äußerliche Gestaltung von Bedeutung. Als wichtigstes Kriterium dafür gilt die Übersichtlichkeit. Ausreichend Platz und klar erkennbare Abgrenzungen sind erforderlich. Im konstruierten Fragebogen wurden Antwortkästchen verwendet und Leerzeilen eingefügt. Die Schriftgröße muss angepasst sein und nicht kleiner als in Schriftgröße 11 zur Anwendung kommen. (Börkircher & Nemec, 2009)

Die Länge des Fragebogens wird kontrovers diskutiert. Demnach kann man Rückschlüsse darauf ziehen, dass zu lange Bögen die Rücklaufquote senken. In der verwendeten Befragung wurden die Fragen daher begrenzt und auf zwei Seiten eingeschränkt.

Vor der eigentlichen Befragung wurde die Ansprache formuliert. Diese enthält eine Anrede, den Grund und die Anleitung für die Beantwortung der Fragen. Das Datum für den Rücksendeschluss, sowie die Adresse wurden genannt. Der Hinweis auf die Anonymität der Befragung ist von wesentlicher Bedeutung, sowie eine Dankesformel.

Wie zufrieden sind Sie mit unserer Praxis? – Fragebogen für Patienten

Liebe Patientin, lieber Patient,

wir möchten, dass Sie sich in unserer Praxis wohlfühlen. Deshalb bitten wir Sie diesen Fragebogen auszufüllen, um noch besser auf Ihre Wünsche und Bedürfnisse eingehen zu können. Beantworten Sie alle Fragen entweder durch Ankreuzen der aus Ihrer Sicht am ehesten zutreffenden Alternative oder durch eine kurze, stichwortartige Schilderung. Sie erhalten einen frankierten Rückumschlag. Bitte nutzen Sie diesen und senden Sie die Antwortbögen bis zum 06.07.2012 an unsere Praxis zurück.

Adresse der Zahnarztpraxis

Ihre Angaben werden absolut vertraulich und anonym behandelt. Eine Zuordnung zu Ihrer Person ist nicht möglich. Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Abbildung 9 Ansprache

7.2.2. Der Pretest

Bevor die eigentliche Befragung beginnen kann, ist ein Vortest durchzuführen. Dieser dient dazu, einen reibungslosen Untersuchungsablauf zu gewährleisten. Dafür erhielten zehn Patienten und das Praxisteam Fragebögen und füllten diese aus. Anschließend erfolgte eine Beurteilung durch die Befragten. Hinweise für Änderungen konnten so umgesetzt werden. Objektivität, Reliabilität und Validität wurden eingeschätzt. Die Angaben des Pretests fanden keine Verwendung in der späteren Auswertung.

7.2.3. Die Durchführung

Innerhalb der Durchführung wird der zeitliche und organisatorische Ablauf beschrieben. Termine und Fristen werden benannt und schließlich die mündliche Formulierung bei der Übergabe der Fragebögen durch Frau Dr. W. festgelegt. Es folgen Angaben zur Verteilung und Rücklaufquote durch die Patienten.

Die Zeit vom ersten Brainstorming in einer Teamsitzung bis hin zum fertig formulierten Fragebogen und des durchgeführten Pretests beanspruchte sechs Wochen. Mehrere Zusammenkünfte des Praxisteam waren dafür notwendig.

Als Frist für die Rücksendung der ausgefüllten Fragebögen wurde der 06.07.2012 genannt. Die Austeilung der Bögen begann am 07.05.2012. Der letzte Patient erhielt die Befragung am 08.06.2012 und hatte somit einen Zeitraum von 4 Wochen zur Beantwortung.

Der Inhalt und die mündliche Formulierung bei der Übergabe des Fragebogens wurden zuvor besprochen und festgelegt.

Die Verteilung fand durch die Zahnärztin im Anschluss an die durchgeführte Behandlung statt. Dazu erklärte sie dem Patienten kurz den Anlass und die Wichtigkeit seiner Meinung innerhalb dieser Befragung. Es ist der Zahnarztpraxis ein großes Anliegen noch besser auf die Wünsche der Patienten eingehen zu können.

Die Rücklaufquote wird beeinflusst, indem die Übergabe durch den Arzt selbst oder seine Mitarbeiterinnen vorgenommen wird. Da die Rate bei einer Überreichung durch den behandelnden Arzt höher ist, weil der Patient der Befragung eine höhere

Gewichtung bemisst, entschied sich die Zahnarztpraxis im Projekt für diese Form. Studien haben ergeben, dass das Mitsenden eines Kugelschreibers die Rücklaufquote bereits um 10% erhöhen kann. (Zinn, 2010) Da es sich um eine Erstbefragung handelt, wurden derartige Verfahren nicht angewandt.

Um die Befragung repräsentativ zu gestalten wurden die Fragebögen an jeden Patienten, der die Zahnarztpraxis zur vollen Stunde betrat ausgehändigt. Der Patient erhielt den Fragebogen in einem bereits frankierten Rückumschlag, auf dem sich die Adresse der Zahnarztpraxis befand. Somit konnte die Anonymität der Befragung gewährleistet werden.

Innerhalb des genannten Zeitraums wurden 110 Fragebögen an Patienten verteilt. Davon erreichten die Praxis 61 ausgefüllte Bögen. Die Befragung hat damit eine Rücklaufquote von 55,45%. Sechs weitere Fragebögen gingen nach der Frist per Post der Zahnarztpraxis zu und konnten nicht in die Auswertung einbezogen werden.

7.2.4. Die Auswertung

Die Auswertung der Befragung der Zahnarztpraxis Dr. W. wurde manuell vorgenommen. Merkmale und Häufigkeiten wurden „per Hand“ festgehalten. Die zugehörige Übersicht befindet sich im Anhang.

Die Beteiligung an der Befragung der Zahnarztpraxis Dr. W. zur Zufriedenheit ihrer Patienten lag bei 55,45%. Es wurden 110 Fragebögen ausgegeben und davon erreichten 61 in beantworteter Form die Praxis. Sechs Fragebögen gingen nach der Eingangsfrist ein und konnten nicht mehr in die Auswertung einbezogen werden.

Das Durchschnittsalter der befragten Personen liegt bei 60,25 Jahren. Von 61 Befragungen gaben 60 Patienten ihr Alter an, lediglich eine Person verweigerte diese Aussage. Um diese Auswertung graphisch darzustellen wurden Altersgruppen zur Vereinfachung gebildet.

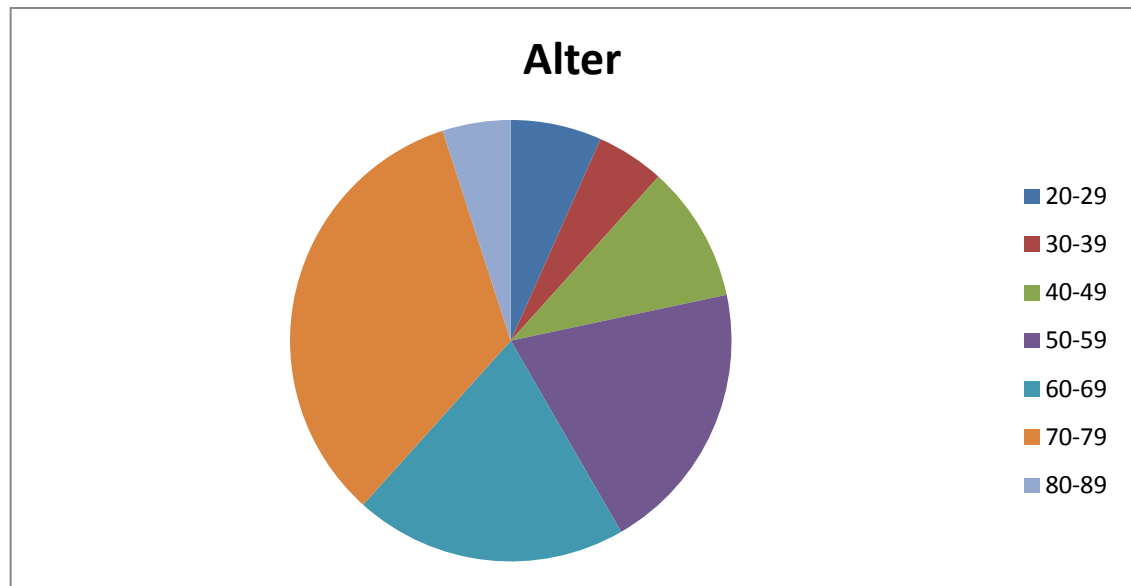


Abbildung 10 Alter der Befragten

Den größten Anteil im Rücklauf nimmt die Altersgruppe der 70-79-jährigen Patienten ein, gefolgt von der Gruppe 60-69 und 50-59. Die Beteiligung der Gruppen 20-29, 30-39 und 80-89 ist gering. Damit hatte die Kategorie der 70-79-Jährigen im Zeitraum vom 07.05.-08.06.2012 die größte Zahnarztaktivität.

Das tatsächliche Durchschnittsalter der Patienten in der Zahnarztpraxis Dr. W. liegt bei 52 Jahren. Die meisten Patienten sind dabei in der Altersgruppe 50-59 vorzufinden, gefolgt von 30-39 und 40-49. Ein Vergleich mit dem Alter der befragten Personen kann nicht vorgenommen werden, da in die Berechnung des tatsächlichen Durchschnittsalters der gesamten Patienten der Praxis auch Kinder unter 18 Jahren einbezogen werden, die aber keine Fragebögen erhielten.

Erkennbar ist, dass die Hauptgruppe der Patienten mit 50-59 nicht den größten Anteil der befragten Personen darstellt. Noch deutlicher ist diese Tatsache bei den 30-39-Jährigen festzustellen, die in der Zahnarztpraxis die zweite große Altersklasse darstellen. Von ihnen nahmen nur drei Personen an der Befragung teil. Es lässt sich vermuten, dass ein Großteil die Fragebögen erhielt, aber nicht beantwortete.

Deutlich mehr weibliche Patienten nahmen an der Patientenzufriedenheitsbefragung teil, wie das folgende Diagramm aufzeigt.



Abbildung 11 Verteilung Geschlecht der Befragten

Der Anteil der weiblichen Teilnehmer liegt bei 77%. Somit nahmen deutlich mehr Frauen an der Befragung der Zahnarztpraxis Dr. W. teil. Diese Tatsache wird durch Studien belegt. Demnach gehen Frauen 2,3 Mal pro Jahr zum Zahnarzt, Männer nur 1,8 Mal im Durchschnitt. (Kuffer, 2012)

Die Teilnahme der Privatpatienten an der Studie war verschwindend gering. Lediglich ein Patient nahm an der Befragung teil und gab dieses durch ein Kreuz an. Die Anzahl der Kassenpatienten lag bei 58 Patienten, somit verweigerten zwei Patienten die Aussage nach dem Versichertenstaus.

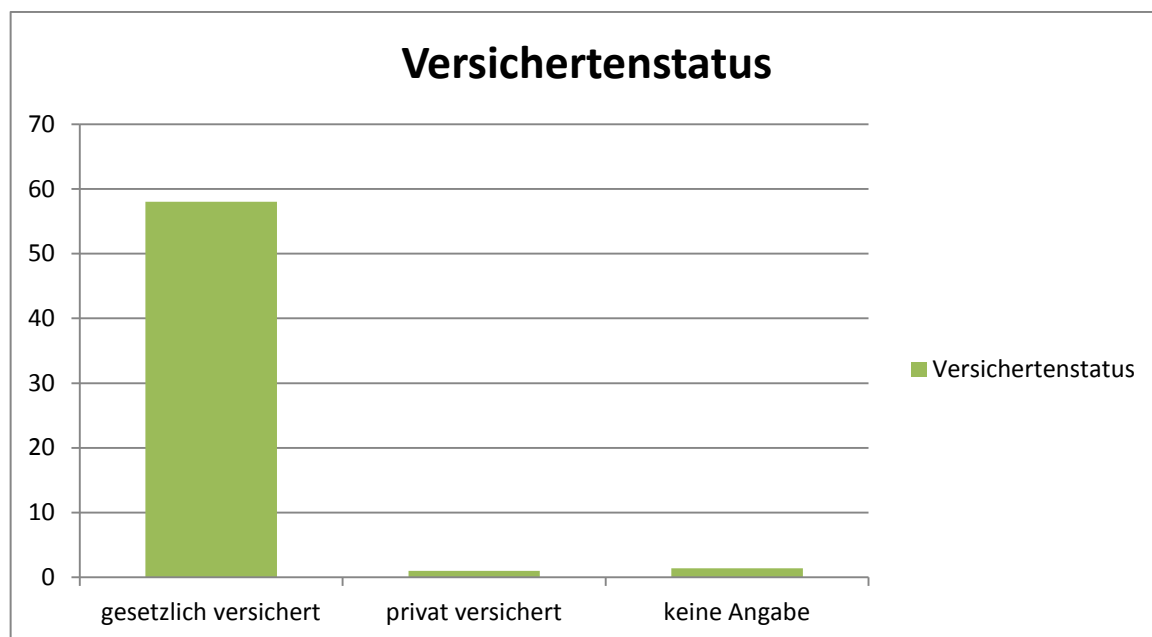


Abbildung 12 Versichertenstatus der Befragten

Die vollständige Auswertung der offenen Fragen zu Zufriedenheit, Ärgernissen oder Verbesserungsvorschlägen befindet sich im Anhang. In diesem Gliederungspunkt werden besonders wichtige Fragen und Beantwortungen aufgeführt. Zur Vereinfachung wurden ähnliche Aussagen zu einem Gesichtspunkt zusammengefasst. Einige Äußerungen stellten sich als sehr prägnant für die Zufrieden- oder Unzufriedenheit der Patienten heraus und wurden oft benannt.

Was hat Ihnen während Ihres Aufenthalts in unserer Praxis am besten gefallen?	
Äußerung	Anzahl der Patienten
Die Freundlichkeit des Personals	29
Wartezimmerausstattung (Getränke, Zeitschriften, TV, Bilder)	20
Fachliche Kompetenz des Zahnarztes	13
Ambiente und Design (Kleidung, Ausstattung, Ruhe, Luft...)	11
Betreuung durch das Personal	6
Fachliche Kompetenz der Mitarbeiter	5
Informationen und Aufklärungen	5

Tabelle 2 Antworthäufigkeiten

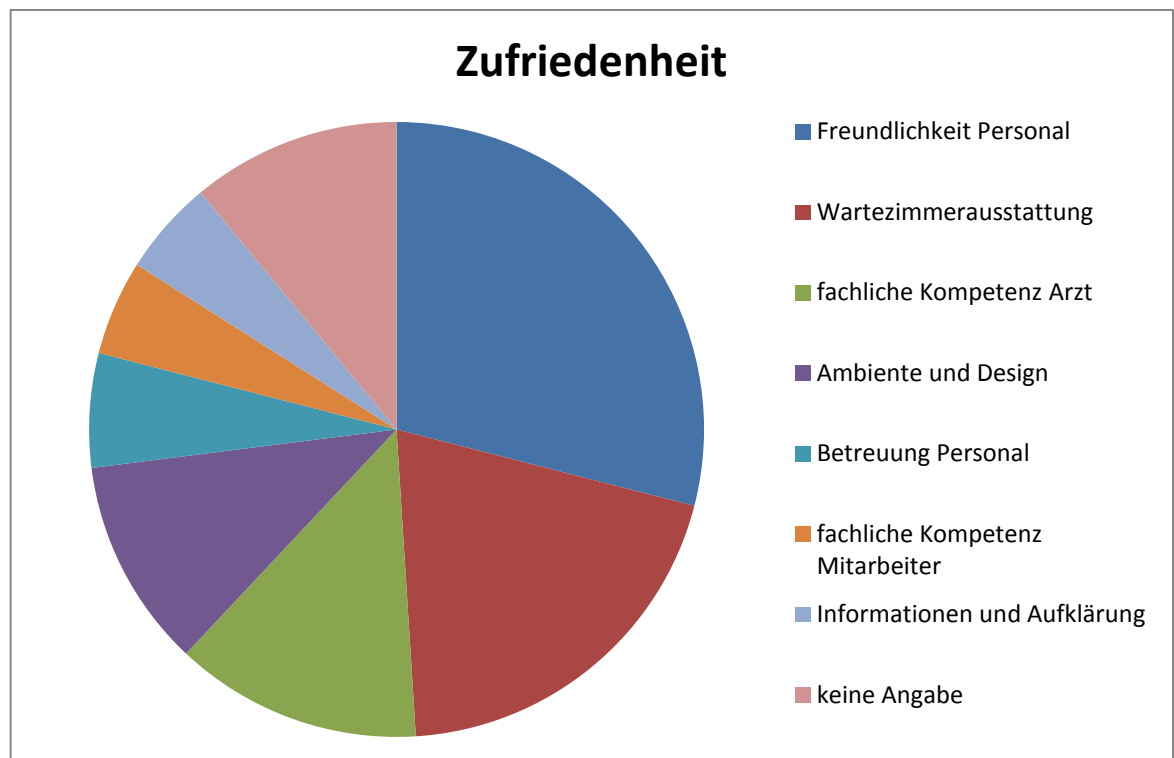


Abbildung 13 Verteilung Zufriedenheit

Aus den Werten, sowie der dargestellten Grafik geht hervor, dass die Patienten die Freundlichkeit des Praxisteam am meisten schätzen. An zweiter Stelle liegt die Ausstattung des Wartezimmers, gefolgt von der fachlichen Kompetenz von Frau Dr. W. und dem Ambiente und Design der Zahnarztpraxis. Unter den befragten Personen machten elf Patienten keine Angabe und 42,6% gaben mehr als einen Punkt zu dieser Frage an.

Auch bei der folgenden offen gestellten Frage, wurden ähnliche Äußerungen zusammengefasst, um somit die Auswertung zu vereinfachen.

Was hat Sie am meisten gestört oder worüber haben Sie sich geärgert?	
Äußerung	Anzahl der Patienten
Wartezeit zu lang	30
Schmerzen nach Behandlung	2
TV im Wartezimmer	2
Teilweise unfreundliche Auszubildende	2
Zuzahlungen	1

Tabelle 3 Antworthäufigkeiten 2

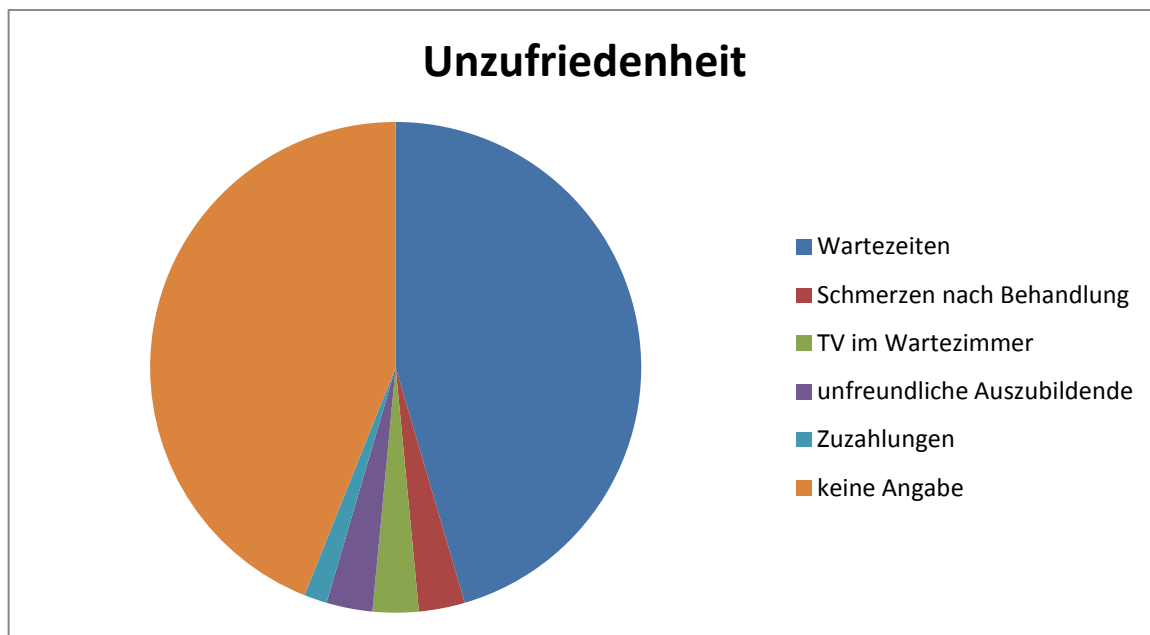


Abbildung 14 Verteilung Zufriedenheit

Aus dem Diagramm wird deutlich, dass nahezu die Hälfte der befragten Patienten mit der Wartezeit unzufrieden ist und diese als zu lang erachtet. Die weiteren Angaben zu der Behandlung oder dem Fernseher im Wartezimmer sind mit jeweils zwei Nennungen gering. Das Hauptaugenmerk liegt in der Länge der Wartezeit und diese Unzufriedenheit gilt es zu beheben, um ein Abwandern der Patienten zu verhindern. Keine Angabe zu Ärgernissen nahmen 29 Patienten vor und 26 Befragte gaben nur eine Antwort an.

Was sollte in unserer Praxis auf jeden Fall verbessert und/oder verändert werden?	
Äußerung	Anzahl der Patienten
Reduzierung Wartezeiten und bessere Terminvergabe	23
Informationen zu Behandlung	1
Andere Zeitschriftenauswahl	1
Zeitiger öffnen	1

Tabelle 4 Verbesserungsvorschläge

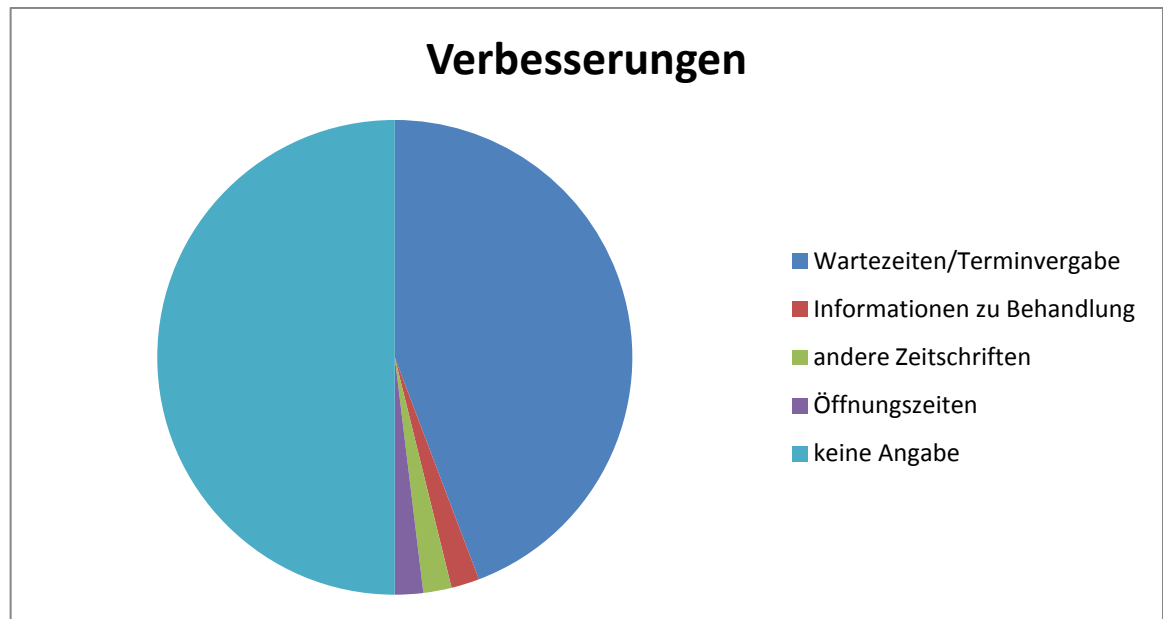


Abbildung 15 Verbesserungen Antwortverteilung

Aus der Unzufriedenheit der Patienten über zu lange Wartezeiten, ergeben sich die Verbesserungsvorschläge. So wünscht sich die Mehrheit eine Optimierung der Wartezeit und die Verbesserung der Terminvergabe. Weitere Nennungen, wie die Auswahl der Zeitschriften oder die Informationen während der Behandlung sind nicht repräsentativ, da sie nur von jeweils einem Patienten erwähnt wurden. Noch acht weitere Aussagen wurden von Patienten einmalig getätigt. Es ist nicht möglich jeder dieser Einzeläußerungen durch Maßnahmen nachzukommen. Die gestellte Frage beantworteten 26 Personen nicht.

Die wenigsten Verweigerungen zur Beantwortung der gestellten Fragen gab es bei der Zufriedenheit. Daraus lässt sich ableiten, dass die Patienten eine höhere Bereitschaft besitzen, der Zahnarztpraxis positive Aspekte ihrer Leistungen mitzuteilen, als negative oder die Anbringung von Verbesserungsvorschlägen.

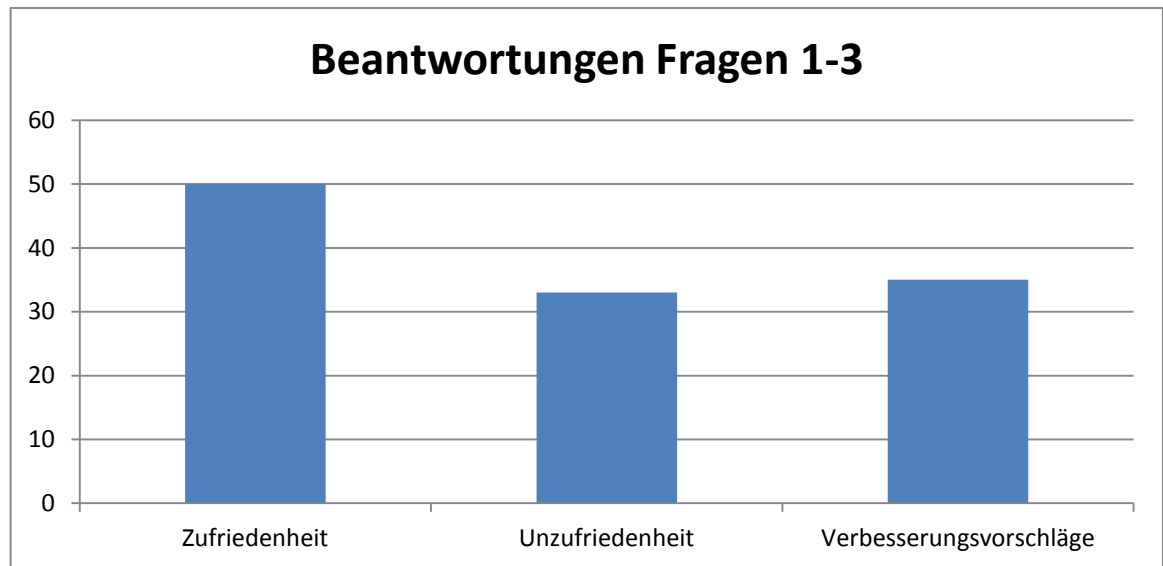


Abbildung 16 Beantwortungen

Nennungen zur Zufriedenheit nahmen 50 von 61 befragten Personen vor. Die Unzufriedenheit gaben 32 Patienten in Form schriftlicher Äußerungen an und 35 führten Verbesserungsvorschläge an. Daraus resultierend lässt sich ableiten, dass die Mehrheit der Patienten eher zufrieden als unzufrieden ist.

Ein weiteres Indiz für die Zufriedenheit der Patienten ist die Gesamtnote 1,5, welche die Patienten der Zahnarztpraxis gaben. Der Auswertung zu Folge gaben 22 Personen die Gesamtnote 1 und 26 Patienten die Note 2. Schlechtere Bewertungen wurden nicht vorgenommen. Es enthielten sich 13 Personen dieser Angabe. Die Anteile werden im folgenden Diagramm graphisch dargestellt.

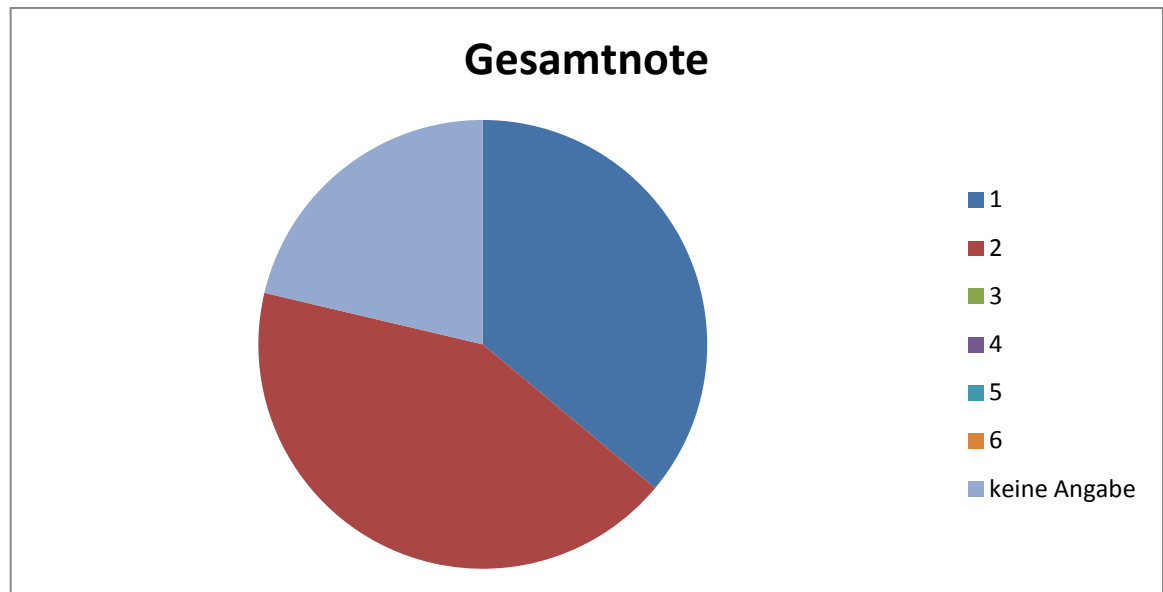


Abbildung 17 Gesamtnote

Wichtige Informationen lassen sich aus der Bekanntheit einzelner Leistungen gewinnen. Gefragt wurde nach der Kenntnis über die professionelle Zahnreinigung, diagnostische Maßnahmen und die Behandlung von Kiefergelenkserkrankungen, der Laserbehandlung bei Parodontitiserkrankungen, das digitale Röntgen und das Bleachen. Die größte Bekanntheit hat dabei die Professionelle Zahnreinigung. Diese ist 58 Patienten bekannt, drei Patienten machten hier keine Angabe. Die Leistungen der Diagnostik und Behandlung von Kiefergelenkserkrankungen ist 39 Befragten bekannt, 20 hingegen kennen diese Methoden nicht und zwei gaben keine Antwort dazu. Von der Laserbehandlung bei Parodontitiserkrankungen wissen 46 Patienten, 12 hingegen nicht. Nicht beantwortet wurde dieser Punkt von drei Teilnehmern. Das digitale Röntgen kennen 50 Patienten, 10 nicht und ein Patient enthielt sich seiner Stimme. Ein ähnliches Ergebnis weist das Bleachen mit 49 Zustimmungen und 10 Verneinungen, sowie zwei Nicht-Angaben auf.

In dem folgenden Diagramm ist erkennbar, dass die professionelle Zahnreinigung die höchste Bekanntheit unter den erfragten Leistungen hat, gefolgt vom digitalen Röntgen und Bleaching. Ebenfalls wird deutlich, dass ein Großteil der befragten Patienten keine Kenntnis über die Maßnahmen bei Kiefergelenkserkrankungen besitzt.

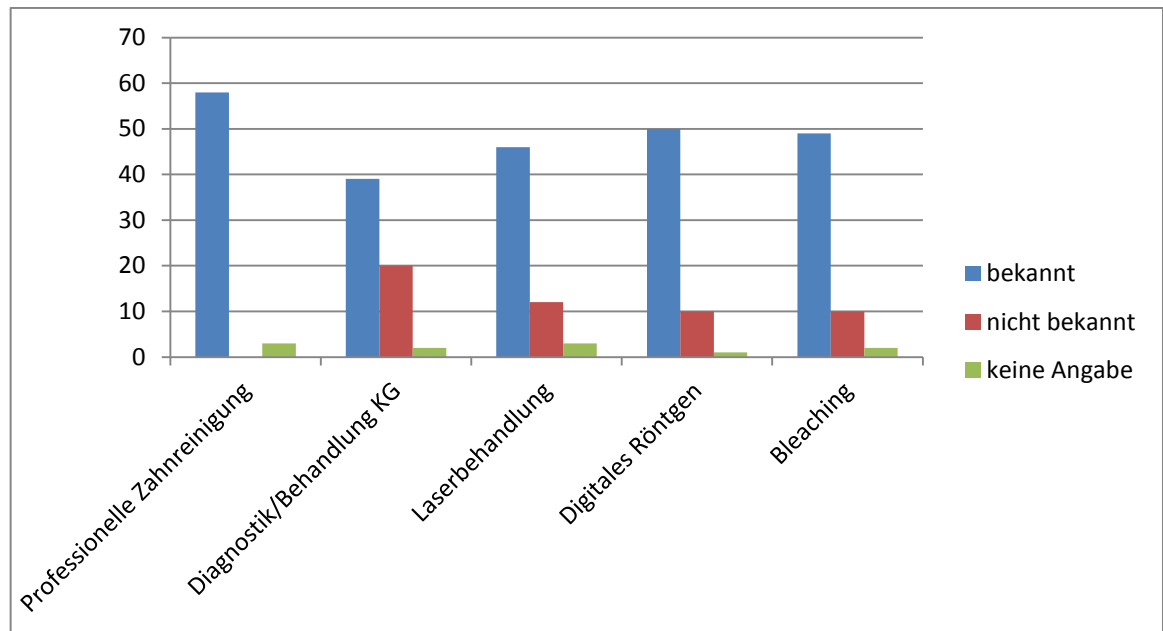


Abbildung 18 Bekanntheitsgrad der Leistungen

Daraus ergeben sich Schritte für das zukünftige Marketing der Zahnarztpraxis Dr. W., um die Bekanntheit der Leistungen und damit den Umsatz zu steigern.

Im Folgenden wurden nun Merkmale im Fragebogen benannt, die die Patienten mithilfe von Noten bewerteten. Es soll herausgefunden werden wie zufrieden die Patienten mit den einzelnen Leistungen der Praxis sind. Die vollständige Auswertung dazu befindet sich im Anhang.

Es wurden Durchschnittsnoten von 1,1 bis 3,0 vergeben, wobei 1=sehr zufrieden und 6=sehr unzufrieden bedeutet. Daraus ergibt sich eine Gesamtnote von 1,5. In den nachstehenden Tabellen werden die Ergebnisse aufgeführt.

Sehr gute Bewertungen	
Merkmal	Durchschnitt der vergebenen Noten
Freundlichkeit beim Empfang	1,1
Zuwendung und Freundlichkeit des Arztes	1,1
Freundlichkeit des Praxispersonals	1,2
Qualität der ärztlichen Leistung	1,2
Telefonische Erreichbarkeit	1,3
Kompetenz des Praxispersonals	1,3
Individualität der Behandlung	1,3
Ausstattung des Behandlungszimmers	1,3
Qualität der Betreuung durch das Personal	1,3
Diskretion an der Rezeption	1,4
Erscheinungsbild der Praxis	1,4
Länge des Arztkontaktes	1,4
Sanitäreanlagen	1,4

Tabelle 5 Benotung1

gute Bewertungen	
Merkmal	Durchschnitt der vergebenen Noten
Ausstattung des Wartezimmers	1,5
Informationen über den Behandlungsablauf	1,5
Aufklärung über Beschwerden und Erkrankungen	1,5
Terminvergabe	1,6
Informationen zur Untersuchung	1,6
Aufklärung über Risiken	1,6
Wartekomfort	1,7

Tabelle 6 Benotung 2

Schlechteste Bewertung	
Merkmal	Durchschnitt der vergebenen Noten
Länge der Wartezeit	3,0

Tabelle 7 schlechteste Bewertung

Aus der Umfrage bei den Patienten der Zahnarztpraxis Dr. W. ist erkennbar, dass die höchste Zufriedenheit beim Empfang durch das Praxispersonal und die Zuwendung und Freundlichkeit des Arztes besteht. Die Freundlichkeit des Praxispersonals und die Qualität der ärztlichen Leistung wurden ebenfalls mit „sehr gut“ bewertet, wie einige weitere Merkmale. Besondere Beachtung müssen der Wartekomfort und die damit verbundene Länge der Wartezeit erhalten. In diesem Merkmal sind die Patienten am unzufriedensten mit der Zahnarztpraxis. Maßnahmen und Konsequenzen aus diesem Ergebnis zu ziehen, sind von hoher Bedeutung um ein Abwandern der Patienten zu verhindern. Bei der Bewertung der Wartezeit wurden die Noten 4, 5 und 6 vergeben, was die starke Unzufriedenheit einzelner Befragter mit diesem Merkmal verdeutlicht. Diese schlechten Ergebnisse gaben überwiegend Patienten im Alter von 25-59, wobei davon auszugehen ist, dass sich diese in einem Arbeitsverhältnis befinden. Die Befragten Personen über 60 Jahre bewerteten die Wartezeit überwiegend mit der Note 3.

Im folgenden Diagramm werden die Zufriedenheit und Unzufriedenheit deutlich.

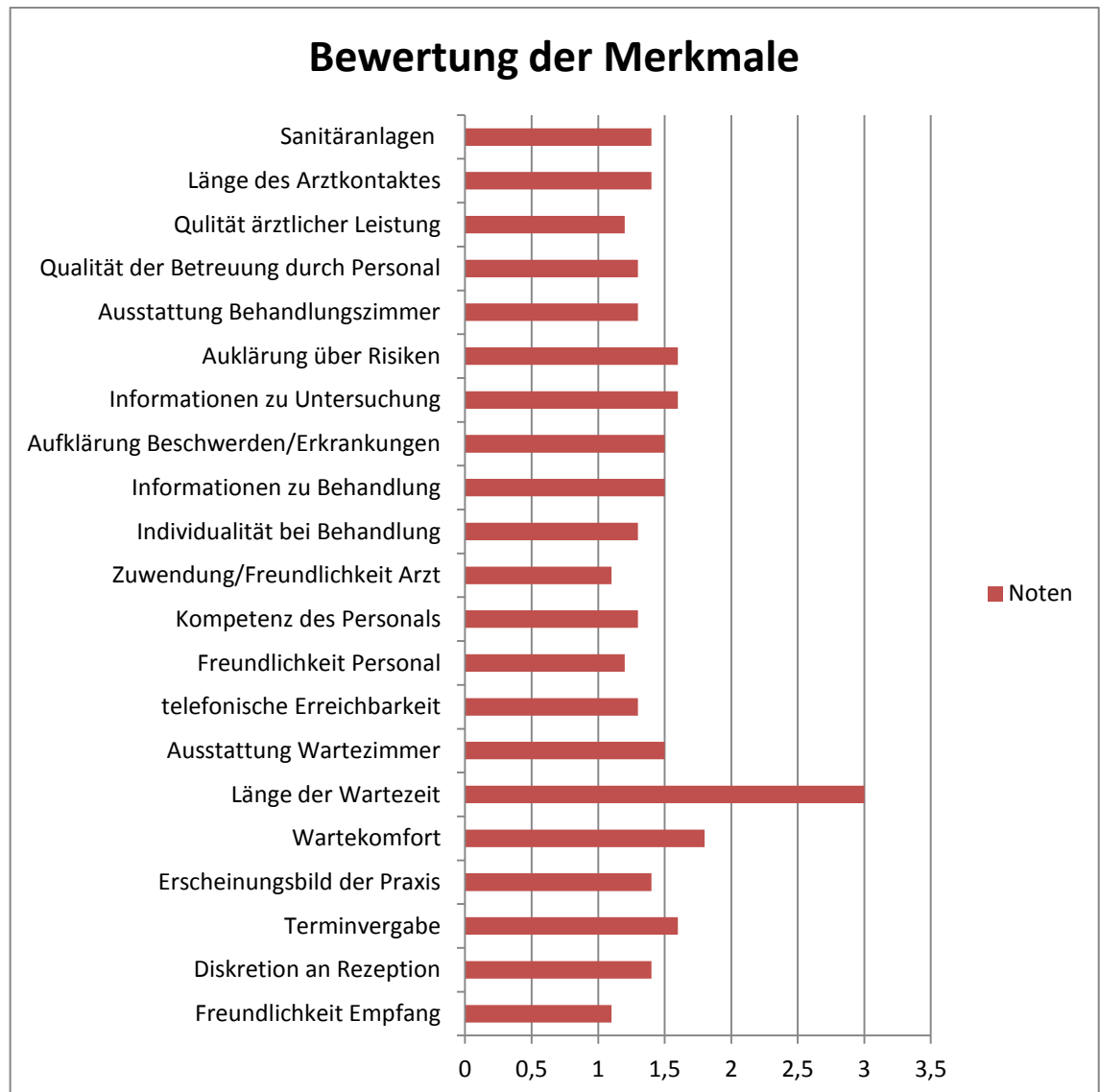


Abbildung 19 Zufriedenheit/Unzufriedenheit einzelne Merkmale

7.3. Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen

Die Rücklaufquote mit 55,45% war zufriedenstellend. Nach Erfahrungswerten liegt die Quote bei 20-30%. (Börkircher & Nemec, 2009) Damit lag die Mitarbeit der Patienten bei der Befragung über dem Durchschnitt. Für zukünftig stattfindende Befragungen gilt es diesen Wert zu steigern. Erreicht werden kann das durch eine noch bessere Formulierung der Ansprache durch den Arzt bei der Übergabe des Fragebogens. Der Patient muss die Wichtigkeit dieser Befragung erkennen. Die Mitgabe eines Kugelschreibers als Geschenk an den Befragten kann die Rücklaufquote um bis zu 10% erhöhen. (Zinn, 2010)

Das Durchschnittsalter lag bei 60,25 Jahren und damit über dem Durchschnitt des Alters der Gesamtheit der Patienten in der Zahnarztpraxis von 52 Jahren. Den größten Anteil an der Befragung hat die Altersgruppe der 70-79-Jährigen, gefolgt von der Gruppe 60-69. Diese beiden Altersklassen stellen nicht die Haupt- oder Zielgruppe der Praxis dar. Diese sind die 50-59 –und 30-39-Jährigen. Daraus lässt sich schließen, dass trotz der Auswahl der Befragten durch das Zufallsprinzip, mehr ältere Patienten Fragebögen erhielten, da diese im Befragungszeitraum eine größere Zahnarztaktivität aufwiesen. Ein anderer Rückschluss ist, dass viele der 50-59 – oder 30-39-Jährigen die Teilnahme an der Befragung verweigerten und die Bögen nicht ausfüllten. Für weitere Befragungen bedeutet dies, dass die Anzahl der ausgeteilten Fragebögen erhöht werden muss. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass eine höhere Anzahl der Zielgruppenpatienten an der Befragung teilnimmt.

Ein höherer weiblicher Anteil in der Befragung ist nicht überraschend, da Studien bereits belegen, dass Frauen häufiger zum Zahnarzt gehen als Männer. (Kuffer, 2012)

Ein weiteres Ergebnis, dass sich aus der Auswertung erkennen lässt, ist, dass nahezu keine Privatpatienten an der Befragung teilnahmen. Nur ein Patient von 61 gab an privatversichert zu sein. Diese Quote kann ebenfalls durch die Steigerung der Anzahl der auszuteilenden Fragebögen erhöht werden. Jedoch ist nur ein geringer Anstieg zu erwarten, da es in der Zahnarztpraxis Dr. W. mehr als das 13fache an gesetzlich Versicherten im Verhältnis zu Privatpatienten gibt.

Besonders zufrieden sind die Patienten nach eigenen Angaben mit der Freundlichkeit des gesamten Praxisteams, gefolgt von der Ausstattung des Wartezimmers und der fachlichen Kompetenz durch Frau Dr. W. Diese Zufriedenheit spielt eine wichtige Rolle im Hinblick auf das Vertrauen des Patienten zur Praxis und der damit einhergehenden Kundenbindung an das Unternehmen. Diese Leistungsvorteile müssen erhalten bleiben und weiter ausgebaut werden. Der besondere Service durch Freundlichkeit und Engagement des Teams kann als Wettbewerbsvorteil zu konkurrierenden Zahnarztpraxen ausgebaut werden. Der Wert von 42,6% der Befragten, die mehrere Antworten zu dieser Frage gaben, zeigt, dass die Patienten mit mehr als nur einem Punkt in der Praxis zufrieden sind.

Weniger erfreulich ist die Nennung bei der Frage nach der Unzufriedenheit. Nahezu die Hälfte der Patienten ist mit der Wartezeit unzufrieden und erachtet sie als zu

lang. Damit liegen die Hauptmaßnahmen zur Steigerung der Patientenzufriedenheit in der Zahnarztpraxis Dr. W. in diesem Bereich. Dieses Ärgernis muss abgebaut werden, da sonst die Patienten zu anderen Praxen abwandern oder ihre Unzufriedenheit an andere Personen weitergeben und das Image der Praxis sinkt. Die Gewinnung von Neupatienten und die Erhaltung der Stammpatienten werden damit immer schwerer. Resultierend aus den negativen Formulierungen der Patienten ergeben sich die Verbesserungsvorschläge, die sich in der Mehrheit mit der Optimierung der Wartezeiten darstellen.

Aus der Anzahl der Nicht-Angaben bei Zufriedenheit, Unzufriedenheit und Verbesserungsvorschlägen lässt sich erkennen, dass die Patienten eine deutlich höhere Bereitschaft aufweisen, der Praxis ihre Zufriedenheit mitzuteilen. Trotz der Anonymität der Befragung gaben nicht alle Patienten Angaben zu der Frage der Unzufriedenheit. Es verweigerten 29 Patienten die Aussage.

Die Gesamtnote 1,5, welche die befragten Personen der Zahnarztpraxis gaben, lässt erkennen, dass die Patienten eher zufrieden als unzufrieden sind. Es sollte eine weitere Verbesserung dieses Ergebnisses bis zur nächsten Umfrage in zwei Jahren erfolgen. Die Verkürzung der Wartezeiten durch die Optimierung der Praxisorganisation wird diesen Aufwärtstrend maßgeblich unterstützen.

Bei der Frage nach der Bekanntheit ausgewählter Praxisleistungen wird deutlich, dass die professionelle Zahnreinigung den Patienten mit 95,1% am bekanntesten ist. Die Leistungen der Diagnostik und Behandlung von Kiefergelenkserkrankungen kennen hingegen nur 63,9% der Befragten, die Laserbehandlung 75,4%, das digitale Röntgen 82% und das Bleachen 80,3% der Patienten. Daraus ergibt sich, dass die Bekanntheit der Diagnostik und Behandlung von Kiefergelenkserkrankungen durch geeignete Marketingmaßnahmen gesteigert werden muss. In diesem Bereich, wie auch in der Laserbehandlung, dem Röntgen und Bleachen, sind Potenziale für die Steigerung des Umsatzes verborgen. Da es sich bei diesen Leistungen um Privatleistungen handelt, die der Patient eigenständig finanziert.

Im letzten Schritt der Befragung wurden die einzelnen Leistungsmerkmale der Praxis bewertet. Dabei sind die Patienten besonders mit der Freundlichkeit beim Empfang und der Zuwendung und Freundlichkeit des Arztes zufrieden. Die Freundlichkeit des Personals, wie auch die Qualität der ärztlichen Leistung erhielten ebenfalls die Note „sehr gut“. Durch eine optimale Erfüllung dieser Leistungen kann

die Zufriedenheit der Patienten steigen und damit die Kundenbindung gefestigt werden. Bewertungen im Mittelfeld sollten bestehen bleiben und können vereinzelt durch Maßnahmen stetig verbessert werden. Das Hauptaugenmerk liegt jedoch in der Länge der Wartezeit, welche mit 3,0 bewertet wurde. Dieser Faktor senkt die Zufriedenheit maßgeblich und muss umgehend behoben werden. Die Patientenbindung ist gefährdet. Im schlimmsten Fall wandert der Patient ab zu einer anderen Zahnarztpraxis. Zuvor berichtet er aber durchschnittlich 11 Personen in seinem Umfeld von seiner Unzufriedenheit und stört damit das Image der Praxis. (Börkircher & Nemec, 2009)

Die Priorität bei den schlussfolgernden Handlungen hat die Optimierung der Praxisorganisation in Form der Reduzierung der Wartezeit. Denn ist der Patient zufrieden, gibt er es durch Mund-zu-Mund-Propaganda weiter und bringt der Praxis Dr. W. Neupatienten. Dabei bewirkt ein Neupatient eine Umsatzsteigerung von etwa 300 Euro pro Jahr. (Kuffer, 2012)

Für die im Projekt beschriebene Zahnarztpraxis wird eine Wiederholung in einem regelmäßigen Abstand von zwei Jahren vollzogen. (Börkircher & Nemec, 2009) Diese Vorgabe wird innerhalb des Qualitätsmanagements festgehalten und als Audit verwendet. Dies bezeichnet eine regelmäßig durchgeführte Analyse. Dadurch gelingt es, Maßnahmen die sich aus der Auswertung ergeben, zu kontrollieren und deren Umsetzung zu überprüfen.

8. Zusammenfassung

Zufriedenheit, Unzufriedenheit und Begeisterung sind die Formen der Patientenzufriedenheit. Zufriedenheit und Begeisterung sind die anzustrebenden Empfindungen des Patienten in einer Zahnarztpraxis um eine lange Kundenbindung aufzubauen. Die Erfüllung der Anforderungen steht im Mittelpunkt des Handelns des Arztes. Die Erbringung einer qualitativ hochwertigen Leistung ist essentiell. Für die Bewertung der Qualität zieht der Patient Vergleichsleistungen heran, da ihm das Fachwissen der Zahnmedizin fehlt. Der Service ist ein wichtiges Bewertungskriterium. Bleibt die Unzufriedenheit des Patienten unerkannt, ist eine Abwanderung des Kunden in eine andere Praxis die Folge. Dieser Vorgang ist meist irreversibel. Der Patient als wichtige Komponente für den wirtschaftlichen Erfolg der Zahnarztpraxis geht verloren. Die Patientenzufriedenheit ist ein Indikator für die Qualität der Zahnarztpraxis. Sie fungiert ebenfalls als ein Verstärker für das Image der Praxis.

Die Zufriedenheit der Patienten rückt in den Fokus des strategischen und wirtschaftlichen Handelns des Zahnarztes. Diese Folge ist begründet durch einen steigenden Wettbewerb im Gesundheitswesen und den Wandel vom Patienten zum Kunden, welcher Eigeninvestitionen leistet und daraus resultierend Forderungen an die Erbringung der ärztlichen Leistung stellt. Er ist sich seiner wirtschaftlichen Bedeutung für das Unternehmen bekannt. Steigende Ansprüche an die Erfüllung der Leistung stellen einen erhöhten Schwierigkeitsgrad für den Zahnarzt dar, die Zufriedenheit seiner Patienten zu erreichen. Eine hohe Patientenfrequenz, eine hohe Reaktivierungsrate verlorengegangener Patienten und neue Patienten durch Weiterempfehlung bewirken die Steigerung von Marktanteilen und somit eine Erhöhung der Gewinnausschüttung der Zahnarztpraxis. Zufriedene oder begeisterte Patienten sind weniger preissensibel und investieren in die Zahnarztleistung ohne Beanstandungen. Aus den vorangegangenen Fakten wird deutlich, dass die Steigerung der Patientenzufriedenheit eine Steigerung des Umsatzes in der Zahnarztpraxis bewirkt. Im wirtschaftlichen Sinn, sind alle Investitionen in die Zufriedenheit der Patienten der Grundstein der Zukunft und Stabilität einer Praxis.

Das eingeführte Qualitätsmanagement in Zahnarztpraxen beinhaltet die Zufriedenheit der Patienten in Form von Befragungen und einem durchzuführenden Beschwerdemanagement.

Zufriedene Patienten kommunizieren dies nach außen. Ein Multiplikatoreffekt setzt ein. Durch diese kostenlose Form des Marketings erweitert sich der Patientenstamm der Praxis, da neue Patienten, aufgrund der Empfehlung, die Praxis aufsuchen. Neupatienten bewirken einen Anstieg des Umsatzes. Daher bedingt die Zufriedenheit der bestehenden Patienten den wirtschaftlichen Erfolg positiv. Gebundene Kunden suchen ihren Zahnarzt in wiederkehrenden Abständen auf. Die Steigerung der Weiterempfehlungsrate, Kosteneinsparungen, Absatzsteigerungen und die Stabilität einer Kundenbeziehung sind die Folge zufriedener Patienten. Die Bindung der Stammpatienten ist der Neupatientengewinnung vorzuziehen, da diese aufgrund von notwendigen Marketingmaßnahmen kostenintensiver für das Unternehmen ist und der Gewinn dadurch sinkt.

Der Service stellt ein wichtiges Kriterium für die Zufriedenheit der Patienten dar. Er bewirkt bei der Erbringung der Leistung einen Zusatznutzen für den Kunden. Darüber hinaus stärkt er die Kundenbindung, da der Service auch außerhalb der Praxisräume praktiziert werden kann und der Zahnarzt so den Kontakt zum Kunden hält. Manche Zusatzleistungen werden kostenlos erbracht, unterstützen jedoch den Absatz der Hauptleistung maßgeblich. Die Kosten für die Servicemaßnahmen müssen zu erfasst und in die monatlich anfallenden fixen Kosten integriert werden.

Die Patientenzufriedenheit kann durch Maßnahmen gesteigert werden. Ein wichtiges Kriterium ist die Kommunikation. Dem Patienten einen Zusatznutzen über eine eingehende Beratung zu bieten, erhöht die Zufriedenheit und schafft Begeisterungsattribute. Die Kommunikation als ein Instrument des Marketings kann zu einer Differenzierung der Zahnarztpraxis vom Wettbewerb führen. Dadurch wird die Loyalität und die Bindung an das Unternehmen positiv begünstigt. Der Patient wird seine Begeisterung mit anderen kommunizieren und neue Patienten werden die Praxis aufsuchen. Ein weiteres Kriterium für die Steigerung der Kundenzufriedenheit ist das Beschwerdemanagement, welches richtig praktiziert die Zufriedenheit und damit die Patientenbindung erhöht. Die Praxiswebsite ist ein effektives Mittel zur Gewinnung neuer Patienten. Stammpatienten können gebunden werden, indem sie über Aktuelles Informationen erhalten. Der heutige Patient möchte informiert sein. Diese Gelegenheit bekommt er auf der Website seiner Zahnarztpraxis. Das Internet als Form der Werbung besitzt somit eine Wirkung auf das Vertrauen in der Patienten-Arzt-Beziehung, schafft Zufriedenheit und trägt somit zu einer festen Kundenbindung bei. Ähnliche Wirkung besitzen auch Arztbewertungsportale und das Social Media.

Die Entwicklung der Zahnmedizin vollzieht einen Wandel zur „Lifestylemedizin“. Wellness, Lebensqualität und Anti-Aging werden auch in diesem Dienstleistungssektor wichtiger. Daher ergibt sich eine Steigerung der Kosten sowohl für den Zahnarzt, wie auch für den Patienten. Die Eigeninvestition der Kunden ist etabliert. (Dr. Lorenz, 2012) Der Zahnarzt muss höhere Anstrengungen für die Erbringung der Zufriedenheit seiner Patienten in Kauf nehmen, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren und weiterhin betriebswirtschaftlich gewinnbringend zu Arbeiten. Die Patientenzufriedenheit ist damit existenzieller denn je für das Bestehen deutscher Zahnarztpraxen.

Literaturverzeichnis

AGOF. (August 2012). Abgerufen am 1. September 2012 von <http://www.agof.de/index.download.1de2c8c187c6814a86a92053a0f7b2c8.zip>

Augustin, G. (25. November 2011). <http://www.zmk-aktuell.de>. Abgerufen am 13. August 2012 von <http://www.zmk-aktuell.de/dynamic/management/praxisorganisation/story/wie-social-media-die-welt-veraendert.html>

Börkircher, H., & Nemec, S. (2009). *Praxismarketing für Zahnärzte*. Köln: Deutscher Zahnärzte Verlag.

Britsch, E. (August 2012). Vertrauen unter Kontrolle. *DFZ Der freie Zahnarzt, Springer Medizin Verlag*, 20-23.

Buchhester, S. (2000). *Diplomarbeit: Patientenzufriedenheit als Kriterium der Dienstleistungsqualität im Krnakenhaus*. Greifswald: Diplom.de.

DFZ. (03/2012). Treu bis in die Wurzel - Deutsche schätzen ihren Zahnarzt. *DFZ Der freie Zahnarzt, Springer Medizin Verlag*, 12.

Dr. Hartmann, B., & Schulz, S. (28. November 2011). <http://www.zmk-aktuell.de>. Abgerufen am 13. August 2012 von <http://www.zmk-aktuell.de/management/praxisorganisation/story/web-20-erfolgsmotor-fuer-die-patientenkommunikation-und-information.html>

Dr. Lorenz, P. (2012). Zahnheilkunde up to date - Trends am Gesundheitsmarkt. *Zahnärzteblatt Sachsen*, 5-9.

Dr.Klaus, D. (2011). Erfolgreiches Praxismarketing mit Social Media. *ZMK, Spitta Verlag*, 797-800.

Duden. (kein Datum). Abgerufen am 30. August 2012 von <http://www.duden.de/rechtschreibung/Zufriedenheit#Bedeutung1>

Dusberger, N. (2012). Facebook&Co - der richtige Platz für Ihre Praxis. *ZWR Das deutsche Zahnärzteblatt, Thieme Verlag*, 308-313.

Ebert, T. (2011). *kunden-zufriedenheit-messen.de*. Abgerufen am 16. Dezember 2012 von <http://kunden-zufriedenheit-messen.de/analysieren.php>

Friepörtner, I. (27. Januar 2009). *Online Fragebogen*. Abgerufen am 30. August 2012 von <http://www.online-fragebogen.com/9/fragebogen-qualitaetskriterien.html>

Gerlach, T. (9. November 2012). <http://www.abendblatt.de>. Abgerufen am 21. November 2012 von <http://www.abendblatt.de/politik/deutschland/article110834665/Deutsche-Aerzte-zieht-es-ins-Ausland.html>

Gesundheitsberichterstattung des Bundes. (8. September 2012). Abgerufen am 8. September 2012 von http://www.gbe-bund.de/oowa921-install/servlet/oowa/aw92/dboowasys921.xwdevkit/xwd_init?gbe.isgbetol/xs_start_neu/&p_aid=3&p_aid=65778963&nummer=99&p_sprache=D&p_indsp=-&p_aid=28100253

gesundheitswirtschaft.info. (4. Mai 2010). Abgerufen am 16. Dezember 2012 von <http://www.gesundheitswirtschaft.info/nachrichten/management/qualitaetsmanagement/4105-0>

Goral, W. (April 2012). Neupatienten durch Empfehlung gewinnen. *ZMK, Spitta Verlag* , 214-218.

Haenig. (2012). Wie digital sind Zahnarztpraxen wirklich? *ZWP, Oemus Media Verlag* , 24-25.

Hänni, D. I. (April 2012). Die Bedeutung der Patientenzufriedenheit. *Dental Barometer* , 34-35.

Homburg, C. (2006). *Kundenzufriedenheit: Konzepte - Methoden - Erfahrungen*. Wiesbaden: Gabler Verlag; Auflage: 6.

<http://www.zmk-aktuell.de>. (9. Februar 2012). Abgerufen am 13. August 2012 von [http://www.zmk-aktuell.de/index.php?id=508&no_cache=1&tx_spidirectory_pi1\[article\]=14936&cHash=c64dfd315221c2bb3e7aa615f7fc44d6](http://www.zmk-aktuell.de/index.php?id=508&no_cache=1&tx_spidirectory_pi1[article]=14936&cHash=c64dfd315221c2bb3e7aa615f7fc44d6)

Jurisch, C. (2003). *Der Fragebogen als Instrument zur Messung der Patientenzufriedenheit in Einrichtungen des Gesundheitswesens*. Norderstedt: GRIN Verlag.

Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., & Saunders, J. (2011). *Grundlagen des Marketing*, 5. Auflage. München: Pearson Education Deutschland GmbH.

Kuffer, B. (2012). *Zahnarzt-Marketing, Kundenbindung beim Zahnarztbesuch*. Saarbrücken: AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG.

Löw, O. (April 2012). Effektives Marketing durch Praxis-Fanpage bei Facebook. *ZMK, Spitta Verlag*, 220-224.

Lyck, R. K. (Ausgabe 04 2012). <http://www.zwp-online.info>. Abgerufen am 13.. August 2012 von <http://www.zwp-online.info/de/suche?search=werberecht>

Medical Tribune. (1. Mai 2012). Abgerufen am 10. September 2012 von <http://www.medical-tribune.de/home/news/artikeldetail/umfrage-zu-arztbewertungsportalen-chancen-nutzen.html>

Mueller, P. (17. Juni 2012). *Zahnarzt Net*. Abgerufen am 1. September 2012 von <http://www.zahnarzt.net/2012/06/17/jameda-whitepaper-praxismarketing-fuer-zahnaerzte/>

Oesterreich, P. D. (Februar 2012). Das Image unserer Profession. *ZWP, Oemus Media*, 8.

Onlinemarketing Praxis. (kein Datum). Abgerufen am 1. September 2012 von Suche: Website Definition: <http://www.onlinemarketing-praxis.de/glossar/website>

PR. (März 2012). Start für die Befragung zu Zahnärzten. *ZM, Deutscher Ärzte-Verlag GmbH*, 22-23.

Prof. Dr. Kirchgeorg, M. (kein Datum). *Gabler Wirtschaftslexikon*. Abgerufen am 30. August 2012 von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/11227/zufriedenheit-v5.html>

Prof. Dr. Kirchgeorg, Manfred, *Gabler Wirtschaftslexikon*. (kein Datum). *Gabler Wirtschaftslexikon, Gabler Verlag, Stichwort: Kundenbindung*. Abgerufen am 16. Dezember 2012 von <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/6620/kundenbindung-v6.html>

Prof. Dr. Ing. Sander, T. (Juli 2012). Den Patienten in die Praxis lotsen. *ZM, Deutscher Ärzteverlag GmbH*, 82-83.

Rieder, C. (Juni 2012). Der Zahnarzt und das professionelle Beschwerdemanagement. *ZMK, Spitta Verlag*, 400-404.

Rückert, A. (Februar 2012). Wer die Patienten holt, gewinnt! *ZWP* , 18-20.

Sander, T., & Müller, M.-C. (2011). *Meine Zahnarztpraxis-Marketing*. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag GmbH.

Schlingensiepen, I. (8. Juli 2011). *Ärzte Zeitung.de*. Abgerufen am 10. September 2012 von http://www.aerztezeitung.de/praxis_wirtschaft/praxisfuehrung/article/662129/arztbewertung-internet-bedarf-vorhanden.html?sh=1&h=-36073561

Schramm, A. (August 2012). Social Media Marketing für Zahnärzte: Aufwand und Nutzen der neuen Form der Patientenbindung. *Zahnärzte Wirtschaftsdienst* , 3-6.

wikipedia. (1. September 2012). Abgerufen am 1. September 2012 von Suche: Qualität: <http://de.wikipedia.org/wiki/Qualit%C3%A4t>

wikipedia. (21. März 2012). Abgerufen am 1. September 2012 von <http://de.wikipedia.org/wiki/Nominalskala>

wikipedia. (9. Januar 2012). Abgerufen am 1. September 2012 von <http://de.wikipedia.org/wiki/Ordinalskala>

wikipedia, Suche: Likert-Skala. (1. April 2012). Abgerufen am 1. September 2012 von http://de.wikipedia.org/wiki/Statistische_Variable

Wikipedia; Suche: Patient. (13. August 2012). Abgerufen am 1. September 2012 von <http://de.wikipedia.org/wiki/Patient>

www.wirtschaftslexikon24.com. (kein Datum). Abgerufen am 16. Dezember 2012 von <http://www.wirtschaftslexikon24.com/d/gleichheitstheorie-von-adams/gleichheitstheorie-von-adams.htm>

www.zwp-online.info/de. (21. August 2012). Abgerufen am 21. August 2012 von <http://www.zwp-online.info/de/zwpnews/dental-news/branchenmeldungen/umfrage-zahngesundheit-ist-lieb-und-teuer>

(2010). In W. Zinn, *Patientenzufriedenheit*. Edition Winterwork.

Anlagen-Fragebogen

Wie zufrieden sind Sie mit unserer Praxis? – Fragebogen für Patienten

Liebe Patientin, lieber Patient,

wir möchten, dass Sie sich in unserer Praxis wohlfühlen. Deshalb bitten wir Sie diesen Fragebogen auszufüllen, um noch besser auf Ihre Wünsche und Bedürfnisse eingehen zu können. Beantworten Sie alle Fragen entweder durch Ankreuzen der aus Ihrer Sicht am ehesten zutreffenden Alternative oder durch eine kurze, stichwortartige Schilderung. Sie erhalten einen frankierten Rückumschlag. Bitte nutzen Sie diesen und senden Sie die Antwortbögen bis zum 06.07.2012 an unsere Praxis zurück.

Name der Praxis

Straße

Ort

Ihre Angaben werden absolut vertraulich und anonym behandelt. Eine Zuordnung zu Ihrer Person ist nicht möglich. Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Alter: _____ Jahre

Geschlecht: ☐ weiblich ☐ männlich

Versichertenstatus: ☐ Kassenpatient ☐ Privatpatient

Was hat Ihnen während Ihres Aufenthaltes in unserer Praxis am besten gefallen?

Was hat Sie am meisten gestört oder worüber haben Sie sich geärgert?

[illegible]

Alter	25	26	27	29	33	38	40	41	42	48	50	54	56	57	58	59	60	61	62	65	66	67	69	70	71	72	73	74	75	77	78	79	81	82
Antworten	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	4	3	1	1	4	3	1	2	1	1	2
Durchschnitt																																		60,25

Anteil der gesetzlich und privat Versicherten

gesetzlich	58
privat	1

Geschlecht

weiblich	47
männlich	14

allgemeine Schulnote

Note	1	2	3	4	5	6
Anzahl	22	26				
Durchschnitt						

Kenntnis über spezielle Leistungen

Kenntnis über	ja	nein
Professionelle Zahnreinigung	58	
Behandlung von Erkrankungen des Kiefergelenks	39	20
Laserbehandlung	46	12
digitales Röntgen	50	10
Bleaching	49	10

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname